

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

RONALDO JORGE DE OLIVEIRA

**ESTUDO DE NECESSIDADE INFORMACIONAL DA BRAZMOTORS
CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS: o Endomarketing e o Marketing de
Relacionamento como Estratégia Gerencial**

João Pessoa
2013

RONALDO JORGE DE OLIVEIRA

**ESTUDO DE NECESSIDADE INFORMACIONAL DA BRAZMOTORS
CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS: o Endomarketing e o Marketing de
Relacionamento como Estratégia Gerencial**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Biblioteconomia do Centro de Ciências
Sociais Aplicadas da Universidade Federal da
Paraíba, em cumprimento às exigências para a
obtenção do grau de Bacharel.

Orientadora: Prof^a Dr^a Alzira Karla Araújo da Silva

João Pessoa
2013

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

O48e Oliveira, Ronaldo Jorge de.

Estudo de necessidade informacional da Brazmotors concessionária de veículos: o Endomarketing e o Marketing de Relacionamento como Estratégia Gerencial. / Ronaldo Jorge de Oliveira. – João Pessoa: UFPB, 2013.

101 f.: il.

Orientador(a): Profª Drª Alzira Karla Araújo da Silva.
Monografia (Graduação em Biblioteconomia) – UFPB/CCSA.

1. Endomarketing. 2. Marketing de relacionamento. 3. Marketing. 4. Necessidade informacional. 5. Concessionária de veículos I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU: 658.8 (043.2)

RONALDO JORGE DE OLIVEIRA

**ESTUDO DE NECESSIDADE INFORMACIONAL DA BRAZMOTORS
CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS: O Endomarketing e o Marketing de
Relacionamento como Estratégia Gerencial**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Biblioteconomia do Centro de Ciências
Sociais Aplicadas da Universidade Federal da
Paraíba, em cumprimento às exigências para a
obtenção do grau de Bacharel.

Aprovado em: 13 / 09 / 2013

BANCA EXAMINADORA



Profa. Dra. **Alzira Karla Araújo da Silva** (UEPB)
Orientadora



Prof. Ms. **Clezio Gontijo Amorim** (UEPB)
Membro



Profa. Ms. **Ediane Galdino Toscano** (UEPB)
Membro

Dedico esta batalha em minha vida; em especial, a minha Mãe. Uma pessoa ímpar, que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos difíceis, mesmo não estando presente, se fazia pelas orações a DEUS. Quando tive dificuldade em caminhar ou levantar, você carregou-me em seus braços. Foi o seu desejo e por ti consegui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a DEUS, pela saúde que me deu, pelo conforto nos momentos de aflições, pela ciência das coisas, pelo saber da verdade, por ter tido paciência e discernimento, pois sem ele não somos nada, ninguém, e com ele somos maioria.

À minha Esposa, Maria do Carmo, meu porto seguro, que DEUS colocou em minha vida; quando tombei, ela me apoiou, quando chorei, enxugou minhas lágrimas. Sem você o sucesso não seria completo.

Aos meus Filhos, Rodrigo e Rafael, pois sempre quis ser exemplo para eles e acredito que consegui mesmo na distância um exemplo a ser seguido.

À Universidade Federal da Paraíba – UFPB, por ser um ensino gratuito e de qualidade e ao corpo docente do curso de Biblioteconomia.

Em especial a orientadora Professora Alzira Karla, sem ela não conseguiria juntar as peças do meu quebra-cabeça. Agradeço por sempre ter estado disponível desde o primeiro momento da minha decisão em ser minha orientadora, pelas ideias que trocamos e toda a sua dedicação, sendo paciente, sabendo escutar. Essa ajuda não tem valor que pague.

À todos os meus colegas da turma de Biblioteconomia 2008.2, que juntos vencemos as barreiras das dificuldades e chegamos vencedores ao final conseguindo a graduação tão esperada. Destaco os amigos mais próximos: Josélia Chaves, Tiago heleno, Leonardo Martins, Francisca Rosemary, Sthefanie Cordeiro, Alex Salustino, Daiana Basílio, Daiana dos Santos, Renato Melo, Karla Cristina, André Domingos, Naima Vilor, Esdras Renan, etc. VENCEMOS.

Informação é uma fonte de aprendizagem. Mas, se não está organizada, processada e disponível para as pessoas certas em um formato que ajude a tomar decisões, é uma carga, não um benefício. (POLLARD, 2013, p. 1).

RESUMO

Devido ao aumento na concorrência em busca de novos clientes, as empresas buscam a todo o momento entender as exigências dos seus consumidores. Em um mercado globalizado na área de veículos zero quilometro com uma constante penetração de novas marcas no território nacional, as concessionárias de veículos sofrem com uma forte concorrência colocando-se em um mercado de baixos lucros. Para superar esta decadência de lucros as concessionárias buscam um diferencial em sua organização. O objetivo deste estudo é analisar as necessidades informacionais e a satisfação dos clientes internos, consultores de vendas, e clientes externos, compradores de veículos novos da concessionária Brazmotors veículos e peças Ltda. Baseados em um levantamento teórico sobre: necessidade de informação, valor da informação, marketing, marketing de relacionamento e o endomarketing com finalidade de responder aos objetivos gerais e específicos da pesquisa. Para os procedimentos metodológicos utilizamos como instrumentos de pesquisa quanti/qualitativa questionários com os clientes internos e clientes externos com o intuito de coletar informações sobre a necessidade de qualificação de seus clientes internos e a satisfação de seus clientes externos. Também utilizamos a observação participante para compreender melhor os resultados dos questionários aplicados. Demonstrou-se a importância do relacionamento com o cliente, seja interno ou externo para fidelização de sua clientela. Por meio deste estudo e o resultado alcançado, diagnosticou-se a importância em utilizar as técnicas do marketing de relacionamento em conjunto com o endomarketing para a excelência na satisfação de seus clientes.

Palavras-chave: Endomarketing. Marketing de relacionamento. Marketing. Necessidade informacional. Concessionária de veículos.

ABSTRACTS

Due to increased competition in search of new customers, companies seek at all times to understand the requirements of its consumers. In a globalized market in the area of vehicle kilometers with zero constant penetration of new brands in the country, the car dealerships suffer strong competition putting yourself in a market of low profits. To overcome this decay profit concessionaires seek a difference in your organization. The aim of this study is to analyze and diagnose information needs and satisfaction of internal customers, sales consultants, and external customers, buyers of new vehicles the dealership Brazmotors vehicles and parts Ltda. Based on a theoretical: need information, value of information, marketing, relationship marketing and internal marketing in order to meet the general and specific objectives of the research. For the methodological procedures used as tools for quantitative research / qualitative questionnaires with internal customers and external customers in order to gather information on the need for qualification of its internal customers and external customer satisfaction. We also use participant observation to better understand the results of questionnaires. Seeks to demonstrate the importance of the relationship with the customer, whether internal or external to loyalty among its customers. Through this study and the results achieved, one can diagnose the importance or priority in using the techniques of relationship marketing in conjunction with the internal marketing for excellence in customer satisfaction.

Keywords: Internal Marketing. Relationship Marketing. Marketing, Need informational. vehicle dealership.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Comparativo do marketing entre a última década do século passado e a década vigente	30
QUADRO 2 - Dimensões de competência profissional	41
QUADRO 3 - Comparativo entre as pesquisas Quantitativas e Qualitativas.....	47
QUADRO 4 – Tipos de Técnicas de Observação – vantagens e limitações.....	49
QUADRO 5 – Competências profissionais adquiridas na Brazmotors.....	63

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Faixa etária do cliente interno x cliente externo	81
TABELA 2 - (In)Satisfação instalação física voltada para o atendimento ao cliente	82
TABELA 3 - Conhecimento do produto x Gestão na qualificação.....	83
TABELA 4 - Ações para melhorar o atendimento aos clientes.....	84

LISTA DE FOTOS

FOTO 1 - Brazmotors – Concessionária Chevrolet em João Pessoa-PB.....	50
FOTO 2 - Departamento de peças da Brazmotors.....	51
FOTO 3 - Showroom de veículos novos da Brazmotors.....	52
FOTO 4 - Setor de entrega de veículos novos da Brazmotors.....	55

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Etapas do fluxo da informação.....	24
FIGURA 2 - Fluxos internos e externos da informação.....	25
FIGURA 3 - Modelo de representação do fluxo da informação.....	26
FIGURA 4 - Linha do Tempo – Marketing no Brasil.....	31
FIGURA 5 - Linha do Tempo – Marketing no Mundo.....	31
FIGURA 6 - Funções de Marketing.....	34

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Sexo do cliente interno.....	59
GRÁFICO 2 - Faixa etária do cliente interno.....	60
GRÁFICO 3 - Formação dos sujeitos da pesquisa.....	60
GRÁFICO 4 - Tempo de serviço na Brazmotors.....	61
GRÁFICO 5 - Tempo de serviço na função.....	62
GRÁFICO 6 - Satisfação quanto à função.....	65
GRÁFICO 7 - Sempre exerceu a função de consultor de vendas.....	65
GRÁFICO 8 - (In)satisfação instalações atendimento aos clientes.....	66
GRÁFICO 9 - Gestão da empresa quanto à qualificação dos consultores de vendas.....	67
GRÁFICO 10 - Treinamento Pulsar – curso web Chevrolet.....	67
GRÁFICO 11 - Treinamento GM –(presencial).....	68
GRÁFICO 12 - Informação insuficiente no atendimento ao cliente	69
GRÁFICO 13 - Frequência.....	69
GRÁFICO 14 - Showroom de veículos - Acessibilidade.....	70
GRÁFICO 15 - Suficiência nas Informações disponibilizada pela Gerência – tomada de decisão.....	71
GRÁFICO 16 - Melhoramento para o atendimento aos clientes.....	71
GRÁFICO 17 - Faixa etária cliente externo.....	73
GRÁFICO 18 - Renda Mensal.....	74
GRÁFICO 19 - Decisão de compra.....	75
GRÁFICO 20 - Satisfação quanto à instalação física.....	75
GRÁFICO 21 - Conhecimento do produto.....	76
GRÁFICO 22 - Conforto e adequação da sala de espera.....	77
GRÁFICO 23 - Ações para melhorar o atendimento.....	78
GRÁFICO 24 - (In)satisfação quanto aos colaboradores.....	79
GRÁFICO 25 - Indicação a Brazmotors.....	79

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 OBJETIVOS	21
2.1 OBJETIVO GERAL	21
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
3.1 NECESSIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO	22
3.1.1 Modelos de fluxo de informação.....	24
3.2 MARKETING: HISTÓRICO E CONCEITOS.....	27
3.2.1 Marketing de relacionamentos.....	33
3.2.1.1 Atendimento.....	36
3.2.1.2 Satisfação.....	38
3.2.1.3 Competências.....	41
3.2.2 Endomarketing.....	42
4 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	45
4.1 ABORDAGEM DA PESQUISA.....	45
4.2 AMBIENTE DA PESQUISA.....	49
4.3 SUJEITOS DA PESQUISA.....	52
4.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS E CAMINHOS METODOLÓGICOS..	53
5 ANÁLISES E RESULTADOS.....	58
5.1 QUESTIONÁRIO COM CLIENTE INTERNO.....	58
5.1.1 Perfil do cliente externo.....	58

5.1.2 Dados da pesquisa referente ao cliente interno.....	64
5.2 QUESTIONÁRIO COM CLIENTE EXTERNO.....	73
5.2.1 Perfil do cliente externo.....	73
5.2.2 Dados da pesquisa referente ao cliente externo.....	74
5.3 CRUZAMENTO DE DADOS ENTRE CLIENTE EXTERNO E CLIENTE INTERNO	81
6 CONCLUSÕES.....	86
REFERÊNCIAS	89
APÊNDICES.....	96

1 INTRODUÇÃO

A informação desempenha um excelente papel na construção do saber em todos os setores econômicos, impulsionando indivíduos ou grupos ao conhecimento e inovação nas tomadas de decisão. O marketing definido por Kotler (2000, p.30) “é um processo por meio dos quais pessoas e grupo de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, [...]”. Por meio do marketing de relacionamento as empresas tendem a obter melhores resultados estabelecendo um relacionamento contínuo e integrado com as pessoas chaves; clientes, fornecedores e distribuidores, com a finalidade de satisfazer a clientela, em busca da excelência no atendimento. Mas, estas estratégias estão sujeitas ao fracasso se as empresas não contarem com uma ferramenta indispensável para o negócio; seu cliente interno. O Endomarketing surge como facilitador e intermediador na relação empresa versus funcionário, proporcionando a satisfação de ambos.

Depois das crises e revoluções nas concessionárias de veículos, as relações entre cliente e empregado (vendedores) estão mudando, a começar pelo título que se dá agora de colaborador. Na época cujas exigências são maiores e, também as oportunidades, como as concessionárias podem fidelizar seus colaboradores? Uma solução saudável tem sido a prática do Endomarketing. “Endo”, do latim, significa “para dentro”. A partir dessa palavra já é possível enxergar o principal motivo pelo qual uma empresa deve ter ações de endomarketing: cuidar de quem está dentro da corporação e quem, de fato, a faz. Afinal, para satisfazer os clientes, os colaboradores são quem precisam estar satisfeitos, antes de tudo.

Assim como Endomarketing, o marketing de relacionamento também é entendido como uma das tendências atuais de marketing, onde o MKR é uma;

estratégia de marketing que visa a construir uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos, resultantes na otimização do retorno para a empresa e seus clientes. (DIAS, 2003, p.301),

O Endomarketing pode contribuir para minimizar a situação de decadência ou diminuição de lucros ou rentabilidade das concessionárias de veículos novos nas últimas décadas. Parece-nos que a tendência é continuar baixando, em decorrência do

aumento das concorrências entre as marcas, com a inclusão de marcas importadas que estão ganhando mercado e a necessidade de diminuição de ganhos diretos sobre os produtos. A margem de lucro “está caminhando para zero”. Reze (2010), presidente da FENABRAVE, Federação que representa o setor, chamou a atenção para os perigos da “competição desenfreada, com diuturnas promoções para ultrapassar o concorrente”.

Todavia, além da diminuição de custos/despesas as concessionárias de veículos novos estão investindo fortemente em diferencial humano, buscando qualificar seus colaboradores (vendedores de veículos novos) de forma efetiva, por meio de informações precisas, com o objetivo de satisfazer as necessidades de seus clientes e como resultado aumentarem suas vendas. Porque vendedores de veículos novos? Pois dentro da estrutura organizacional de uma concessionária é o departamento de veículos novos que é considerado o carro chefe da empresa, pelo motivo de sua rentabilidade ter resultados maiores que os outros departamentos.

Diante do exposto e enquanto colaborador de uma Concessionária de Veículos GM de João Pessoa e responsável pela gestão da área de tecnologia de informação (TI) e participante de todas as atividades dos departamentos, pois nossa função em especial é gerir o sistema de gestão da empresa que engloba todos os departamentos e funções dos colaboradores, aliamos a prática profissional e os conhecimentos acadêmicos enquanto estudante do curso de Biblioteconomia e, optamos por estudar a necessidade de informação e sua relação com o marketing de relacionamento e o endomarketing no ambiente de trabalho. Afinal, a informação está em todos os lugares, só precisa de um bom profissional para filtrar, mostrar o valor, dar exatidão, para isso qualificar pessoas para melhor desempenho em suas funções. O bibliotecário tem a função social dentro de uma empresa, de sociabilizar a integração dos processos/relacionamentos entre os colaboradores.

O estudo da necessidade da informação e do marketing de relacionamento e o endomarketing podem vir também a melhorar a satisfação dos clientes/colaboradores, por meio da integração das partes, utilizando ferramentas de marketing e, com isso melhorando os processos com informações exatas, diminuindo o tempo no atendimento, trazendo bons resultados para a empresa. A escolha justifica-se, ainda,

por estarmos integrados em um ambiente que necessita sempre de melhorias e correções de processos sistemáticos e considerando o tempo de disponibilidade para realizar esta pesquisa.

Entendemos que se faz necessário a busca do saber das necessidades informacionais para qualificar melhor os vendedores de veículos novos de uma concessionária e ainda buscando alcançar o objetivo final da mesma, em satisfazer as necessidades dos seus clientes de forma efetiva, por meio da filtragem ou melhorias na necessidade de informações. Este estudo vem mostrar a relevância das informações a serem integradas aos conhecimentos e qualificação dos vendedores; contribuindo para atingir o objetivo final da empresa. Em especial temos o objetivo de trabalhar a necessidade de informações entre cliente interno, vendedor de veículos novos, e cliente externo, cliente que se dirige à concessionária para adquirir o veículo zero quilometro. Trabalhar a área de vendas de veículos novos, **quais informações os colaboradores (clientes internos) necessitam para realizar um excelente atendimento, em busca da satisfação informacional dos clientes externos? E quais informações os clientes internos e externos necessitam?**

Também se busca as respostas: Os clientes internos estão qualificados para satisfazer a clientela (clientes externos) com as informações disponibilizadas pela gerência da empresa? Qual a preocupação ou grau que a empresa tem em qualificar seus clientes internos para atender à sua clientela (clientes internos)?

Utilizamos para coleta de informações uma pesquisa quanti/qualitativa, por meio de questionários direcionados aos clientes internos, totalizando uma população de 10 (dez) consultores de vendas (vendedores de veículos novos) e 17 (dezessete) clientes externos (compradores de veículos novos) cujo questionário foi respondido após a entrega do veículo novo, zero quilometro, no período de uma semana no mês de agosto/2013. Com os dados obtidos no decorrer da pesquisa realizamos ao final um cruzamento das informações obtidas com os vendedores e os clientes. Após os dados analisados sugerimos estratégias para um melhor desempenho ou foco integrado na necessidade de informações a serem levadas aos seus colaboradores (vendedores).

Além dos questionários aplicados com a população da pesquisa, também utilizamos a técnica da Observação Participante, para obtermos mais informações

relevantes ao nosso estudo e acompanhar de perto os processos aplicados nas trocas de informações entre os clientes internos/externos.

A pesquisa pode auxiliar também na coleta de informações que identifiquem os interesses para a qualificação dos vendedores de veículos novos, ampliando o seu comprometimento com seus processos de vendas e auxiliando na melhoria ou aumento dos lucros da empresa. Assim, levando a resultados que satisfaçam clientes externos, aumente os lucros da empresa, sistematize os processos de negociação de veículos novos, sugerindo uma política de marketing no processo – endomarketing e marketing de relacionamento.

Diante do exposto, estruturamos o estudo em seis partes, a saber: **1 Introdução**; **2 Objetivos** - geral e específicos; **3 Fundamentação Teórica**, tratando das temáticas: necessidade e valor da informação; modelos de fluxo de informação; marketing: histórico e conceitos; marketing de relacionamentos – atendimento e satisfação e; endomarketing; **4 Metodologia da Pesquisa** – abordagem, ambiente, sujeitos, instrumentos de coleta de dados e caminhos metodológicos; **5 Análises e Resultados** - clientes externos e clientes internos e cruzamento de dados entre eles; **6 Conclusões**. Por fim, apresentamos as **Referências** e os **Apêndices**.

2 OBJETIVOS

Neste capítulo apresentamos os objetivos geral e específicos, caminhos para responder ao problema de pesquisa.

2.1 OBJETIVO GERAL

Estudar a necessidade de informações dos clientes internos (vendedores de veículos novos) e clientes externos (compradores de veículos novos) da BRAZMOTORS Concessionária de Veículos de João Pessoa/PB sob a luz do marketing de relacionamento e do endomarketing.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A pesquisa tem os seguintes objetivos específicos:

- Caracterizar os clientes internos (vendedores de veículos novos) quanto ao sexo, faixa etária, formação, tempo de serviço na Concessionária, cursos realizados e competências;
- caracterizar os clientes externos (compradores de veículos novos) quanto a faixa etária e faixa de renda;
- identificar os pontos fortes e pontos fracos na qualidade dos serviços prestados na área de vendas de veículos novos;
- perceber as necessidades dos clientes internos quanto a qualificação podem torná-los comprometidos com suas funções;
- levantar as informações necessárias para um bom atendimento na ótica dos clientes interno e externo;
- sugerir ações de endomarketing e de marketing de relacionamento na área de vendas de veículos novos.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo abordamos o fluxo (a necessidade) e o valor da informação, apresentando os modelos de fluxo de informação. Discutimos sobre o marketing, com ênfase para o marketing de relacionamento e o endomarketing enquanto estratégias para eficiência no atendimento e na satisfação do cliente interno e externo.

3.1 NECESSIDADE E VALOR DA INFORMAÇÃO

A informação é importante e necessária ao processo decisório nas concessionárias de veículos. Em um mercado bastante exigente como o de veículos novos, cujo foco maior não está na mão de obra braçal e sim no conhecimento, na habilidade de transformar um dado, uma ideia, em uma poderosa ferramenta que faça o diferencial competitivo e, conseqüentemente, agregue valor ao negócio ou produtos e serviços. Por meio desse conhecimento seus colaboradores conseguem ter em mãos um suporte que garanta a certeza de um negócio certo, aumentando as chances de a empresa alcançar seus objetivos e se manter competitiva no mercado.

McGee e Prusak (1994, p.23) sustentam que “a informação não se limita a dados coletados; na verdade informação são dados coletados, organizados, ordenados, aos quais são atribuídos significados e contexto”. Também, afirmam que “a criação, captação, organização, distribuição, interpretação e comercialização da informação são processos essenciais” para organizações preocupadas com a gestão da informação.

De acordo com Zabot e Silva (2002, p.67) “a informação é um meio ou material necessário para extrair e construir o conhecimento, [...], e sempre esta diretamente relacionada às ações humanas para algum fim”.

Os fluxos informacionais, por sua vez, podem ser avaliados em dois níveis: o da tecnologia e o da Ciência da Informação. O primeiro trata-se da acessibilidade, permitindo um melhor acesso a informação, enquanto que o segundo, a CI tem

influência na qualificação da competência dos usuários, visando à assimilação dos conteúdos informacionais (BARRETO, 1999).

Zegarra (2000, p.65, grifo do autor) afirma que:

Cada indivíduo ou grupo de uma organização precisa da informação de outros indivíduos ou grupos para poder exercer seu trabalho corretamente. A informação suporta o planejamento, controle e a tomada de decisões na organização. A importância de se fornecer oportuna e apropriada é indispensável para tomar uma **decisão adequada**.

O valor da informação é determinado pelo valor que o usuário dá a ela. É o usuário que reconhece se é apenas um dado ou se é informação. Enquanto alguns usuários podem achar um dado em particular desinteressante, outros usuários podem extrair informações com valor do mesmo dado (CLAUDEMIR, 2003).

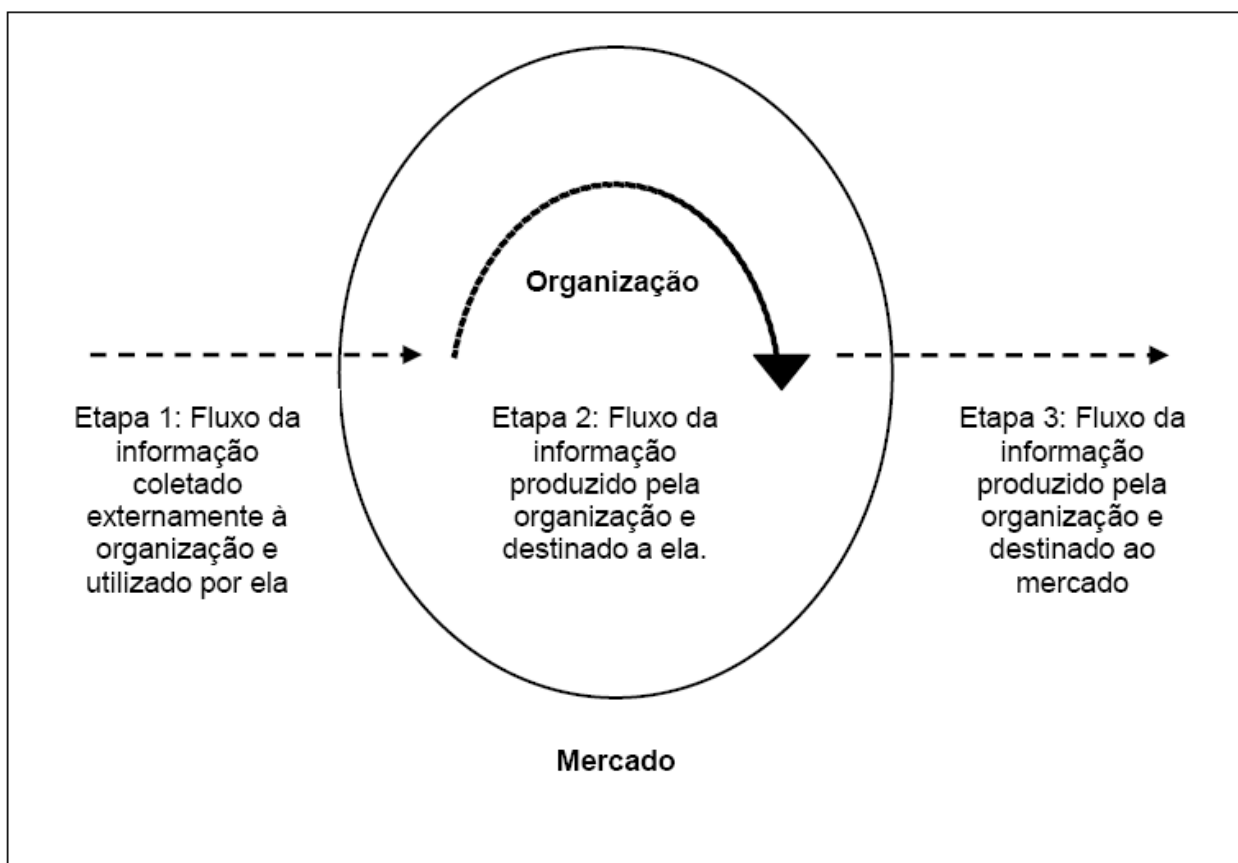
A informação pode ser definida, simultaneamente, como processo, como conhecimento e como coisa. Bukland (1991, p. 351-360) identifica três usos principais da palavra informação: informação como processo, informação como conhecimento; informação como coisa. Como processo, a informação muda o conhecimento de alguém e é situacional. A ação de relatar ou o fato de começar a relatar sobre algo caracteriza a informação como processo que se caracteriza como sendo o ato de informar um objeto, um documento, um dado, um fato, um evento. A relevância do dado ou fato é situacional e depende do nível de conhecimento de quem recebe a informação no momento da recepção. A informação como conhecimento tem uma de suas formas quando reduz as incertezas. O conhecimento comunicado refere-se a algum fato, assunto ou evento dado como notícia, informado, dito, que reflete no conhecimento, sendo, entretanto, intangível, não podendo ser tocado ou medido. A informação como coisa se refere aos objetos que são considerados como sendo informativos em suas características físicas, tais como o dado e os documentos expressos, descritos ou representados por alguma forma física como o sinal, o texto ou a comunicação desses.

3.1.1 Modelos de fluxo de informação

Com a diversificação das realidades entre as organizações na busca da informação que contemplem seus objetivos, destacamos a seguir três modelos de fluxo de informação que servem de análise para as concessionárias de veículos para gerir melhor as informações que possam qualificar ou levar conhecimentos aos seus colaboradores. Onde a informação deverá ser gerenciada de acordo com o modelo que melhor se adequar a organização. Apresentamos, assim, os modelos de Lesca e Almeida (1994), Smit e Barreto (2002) e Beal (2008):

Os autores Lesca e Almeida (1994), apresentam seu modelo dividido em etapas de fluxo de informação, levando em consideração as organizações e o mercado ao qual estão inseridas. Na Figura 1 podemos verificar.

FIGURA 1 – Etapas do fluxo da informação



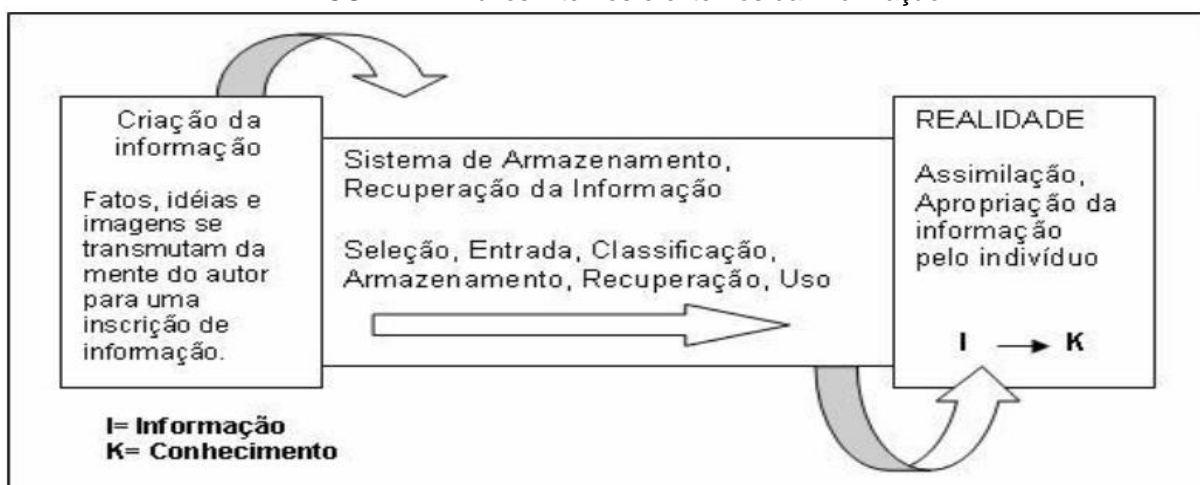
Fonte: Lesca e Almeida (1994, p.71)

De acordo com a Figura 1, o modelo é dividido em três etapas: a etapa do fluxo da informação coletada no ambiente externo e que pode ser utilizada pela organização, permitindo uma análise pela organização do que pode ser utilizado ou não em seu ambiente; a etapa do fluxo produzido internamente na organização e a etapa do fluxo produzido pela organização e disponibilizada para o mercado.

Smit e Barreto (2002) ressaltam em seu modelo dois níveis de fluxos de informação: fluxos internos (seleção, entrada, classificação, armazenamento, recuperação, uso da informação), a informação se movimenta entre os elementos de um sistema, voltado para sua organização e controle, é o mundo do gerenciamento e controle da informação, seria o primeiro nível; os fluxos da informação de segundo nível são os que acontecem nas extremidades do fluxo interno. Os fluxos externos são os fenômenos de transformação da informação em conhecimento, e a absorção da informação pelo indivíduo, e seu grupo de convivência. A Figura 2 apresenta o modelo de fluxo de informação. Segundo Smit e Barreto (2002, p.16),

[...] os fluxos internos de informação, os quais se movimentam entre os elementos de um sistema que se orienta para sua organização e controle. [...] Os fluxos de informação de segundo nível são aqueles que acontecem nas extremidades do fluxo interno, de seleção, armazenamento e recuperação da informação. Os fluxos externos são aqueles que, por sua atuação, mostram a essência do fenômeno da transformação, um acontecimento raro e surpreendente entre a linguagem, suas inscrições e o conhecimento elaborado pelo receptor em sua realidade.

FIGURA 2 – Fluxos internos e externos da informação

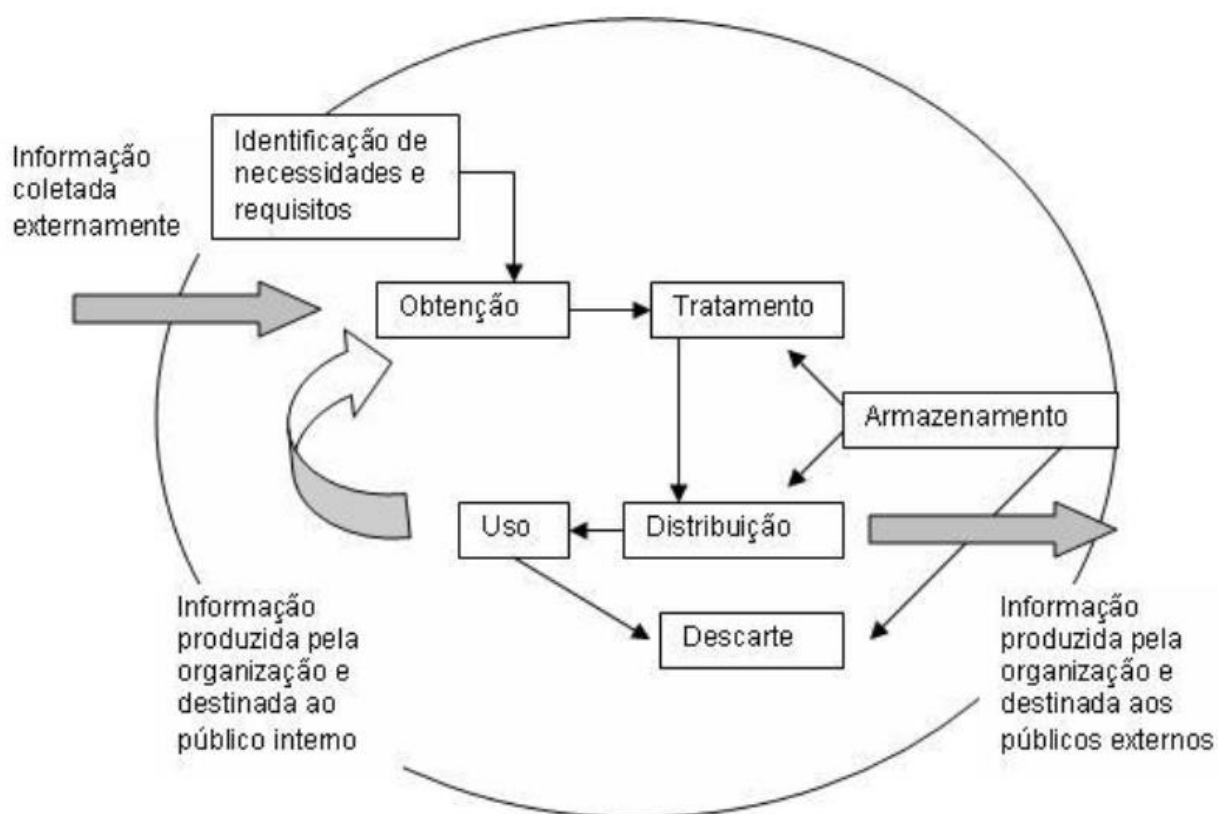


Fonte: Smit e Barreto (2002, p.16)

Para as organizações em geral o fluxo interno é o princípio de todo o gerenciamento da informação.

No modelo de Beal (2008), o número de etapas são duplicados, mais detalhados, a informação destina-se ao público interno e externo vislumbrando as necessidades informacionais. O modelo é representado em sete etapas, a primeira identifica as necessidades e requisitos de informação, “age como elemento acionador do processo” (Beal, 2004, p.30). Segundo Beal, esta é a principal etapa, pois é “fundamental para que possam ser desenvolvidos produtos informacionais orientados especificamente para cada grupo e necessidade”. Na Figura 3 o modelo de Beal (2004, p. 30).

FIGURA 3 – Modelo de representação do fluxo da informação



Fonte: Beal (2004, p. 30)

Na segunda etapa ocorre a obtenção da informação, Beal (2004, p.30) afirma que “na etapa de obtenção da informação são desenvolvidas as atividades de criação,

recepção e captura de informação, provenientes de fonte externa ou interna, em qualquer mídia ou formato”. A terceira etapa, tratamento da informação com a missão de torná-la mais acessível e fácil de localizar pelos usuários. A etapa seguinte, a distribuição da informação, refere-se as necessidades dos usuários, sejam internos ou externos, a informação destinada a quem necessita. O uso da informação é a quinta etapa, segundo Beal (2004, p. 31) a “[...] mais importante de todo o processo de gestão da informação, embora seja frequentemente ignorada pelas organizações”. A sexta etapa do modelo de Beal, o armazenamento da informação, tem como objetivo a “conservação dos dados e informações, permitindo seu uso e reuso dentro da organização” (BEAL, 2004, p.31).

Se uma informação não tem valor, é obsoleta ou inútil, deve ser descartada. Esta é a última etapa do processo, o descarte, segundo a autora (2004, p.32) “excluir dos repositórios de informação corporativos os dados e informações inúteis melhora o processo de gestão da informação [...]”.

Após os modelos apresentados, podemos analisar suas características similares em suas etapas, divisões, no fluxo das informações, em se tratando da organização, de seus ambientes interno e externo, com foco no mercado. Porém, podemos destacar que o modelo de Beal (2004), além de detalhar o fluxo de informação em maior quantidade de etapas, tornando-se assim uma estrutura com bastantes partes a serem avaliadas pela organização. Tem uma etapa de fundamental importância na gestão da informação, que o descarte da informação sem valor para organização e seus usuários.

Por sua vez, o tema fluxo de informação tem estreita identidade com a área da Ciência da Informação, já que esta objetiva investigar as propriedades e o comportamento da informação, as forças que governam o seu fluxo e os meios de processá-la para garantir ótima acessibilidade e uso (SHERA; CLEVELAND, 1977).

3.2 MARKETING: HISTÓRICO E CONCEITOS

O conceito de marketing vem evoluído ao longo do tempo e em alguns momentos mudando o seu foco, seja no produto, na distribuição, na venda, no cliente,

externo ou interno, na organização, etc; até os dias de hoje não há um consenso sobre o que seja marketing.

No âmbito acadêmico o Marketing teve origem na primeira década de 1900. Segundo Cobra et al. (2010), identificam o ponto de partida para a evolução do Marketing, quando Jones ministrou na Universidade de Michigan um curso intitulado “A indústria distributiva e reguladora dos Estados Unidos” e em 1905 o surgimento do curso “Marketing de produtos”, na Universidade da Pensilvânia.

Após sua origem na academia, o Marketing, deu-se início a várias fases da sua evolução. Abaixo, pequenas citações de sua trajetória, com mudanças de foco e conceitos:

- 1º enfoque na Produção, o Marketing era um conjunto de atividades voltadas para melhoria da distribuição de produtos, com o objetivo de facilitar o acesso do consumidor ao produto (CAVIQUE et al., 2008);
- 2º enfoque nas Vendas (1930-1939), Segundo Cavique et al., (2008, p.41), “já não bastava só produzir, era preciso vender; e se o cliente não compra é preciso fazer com que mude de opinião, pressionando-o, se necessário”. Início das estratégias de promoção e vendas; pois a oferta estava superando a procura;
- 3º enfoque no Mercado (1950), perspectiva voltadas para o mercado, faz com que os profissionais comecem a centralizar-se as suas atenções no mercado, focando a produção nas necessidades exigidas pelos consumidores. Cavique et al. (2008, p.43), “Não basta vender – é preciso conhecer o mercado, para que a empresa possa produzir os produtos que satisfaçam as necessidades sentidas ou pressentidas pelo consumidor”;
- 4º enfoque no próprio Marketing (1974-1991), ou seja, já não basta conhecer o mercado, há a necessidade de conhecer os tipos de clientes e satisfazer os seus desejos, interesses e necessidades. A produção deve estar focada nos interesses do cliente;
- 5º enfoque na Excelência; “já não basta satisfazer o cliente – é preciso encantá-lo e fidelizá-lo” (CAVIQUE et al., 2008, p.48). Com o surgimento

da Tecnologia a concorrência aumenta substancialmente e as empresas direcionam-se focado para o cliente, relacionando-se com o ele.

- E o 6º enfoque no Pós-Internet, a idade do Ouro – Segundo Cavique et al. (2008, p. 51), “...**não basta satisfazer o cliente – é preciso interagir individualmente com ele, para lhe proporcionar uma oferta personalizada, de valor individual que permita a sua fidelização e encanto total.** Por meio do Marketing Digital as organizações recolhe informações e interagem com clientes, de modo nunca antes possível.

Por meio do quadro abaixo, destacamos as grandes mudanças do marketing da década de noventa aos dias de hoje, século XXI.

QUADRO 1 – Comparativo do Marketing entre a Última Década do Século Passado e a Década Vigente

DÉCADA DE 1990	PRIMEIRA DÉCADA DO SÉCULO XXI
Era do cliente.	Era do comprometimento com o cliente em tempo real.
Enfoque na melhoria do diálogo com o cliente.	Enfoque no conceito de 'importar-se e cuidar' do relacionamento.
Crescente diversidade de produtos e serviços.	Desenvolvimento de produtos customizados.
Crescente concorrência global.	Crescente globalização dos negócios.
Segmentação de mercados, tecnologias e soluções.	Segmentação de clientes.
Mudanças organizacionais e estruturais nas empresas, buscando novas maneiras de administrar os negócios.	Reengenharia de Marketing, nova organização de vendas, consolidação das estruturas criadas. As empresas usarão crescentemente o conceito de parcerias.
Canais de distribuição em constante movimento. Ainda que próximos do consumidor sejam preponderantes, os canais frequentemente negligenciam o diálogo com o cliente.	As mega-fusões e mega-alianças alteram e otimizam os canais de distribuição. Crescente comércio eletrônico.
As mídias tradicionais falham em comunicar claramente as mensagens. Maior uso do marketing direto, e a propaganda procuram encontrar novas soluções criativas e de mídia para atingir os prospectos e obter a resposta desejada.	Crescente esforço de comunicação integrada. Nova força de vendas.
O ambiente de negócios e o cenário futuro da competitividade são imprevisíveis.	O ambiente de negócios e o cenário do futuro da competitividade serão ainda mais imprevisíveis.
As previsões e pesquisas de mercado não fornecem um rumo claro as ações.	Maior uso de <i>Database Marketing</i> para a formulação estratégica.
Demografia e estilos de vida mutantes, sendo que os consumidores não estão mais alinhados como grandes grupos-alvo, simples e previsíveis.	Surgimento de novos grupos de consumidores ávidos por produtos de entretenimento, culturais e espirituais.
As exigências do tempo pessoal. Os consumidores estão reconhecendo o valor do tempo, mudando os hábitos do consumo, seus valores e necessidades.	As exigências do tempo pessoal criam um novo varejo, com conceitos de serviços ampliados.
O declínio da lealdade à marca. As promoções e descontos e a falta de diferenciação aos olhos dos clientes estão levando a comprar por oferta.	Valorização da experiência de marca como fator de construção da lealdade.

Fonte: Bretzke (1999, p.88)

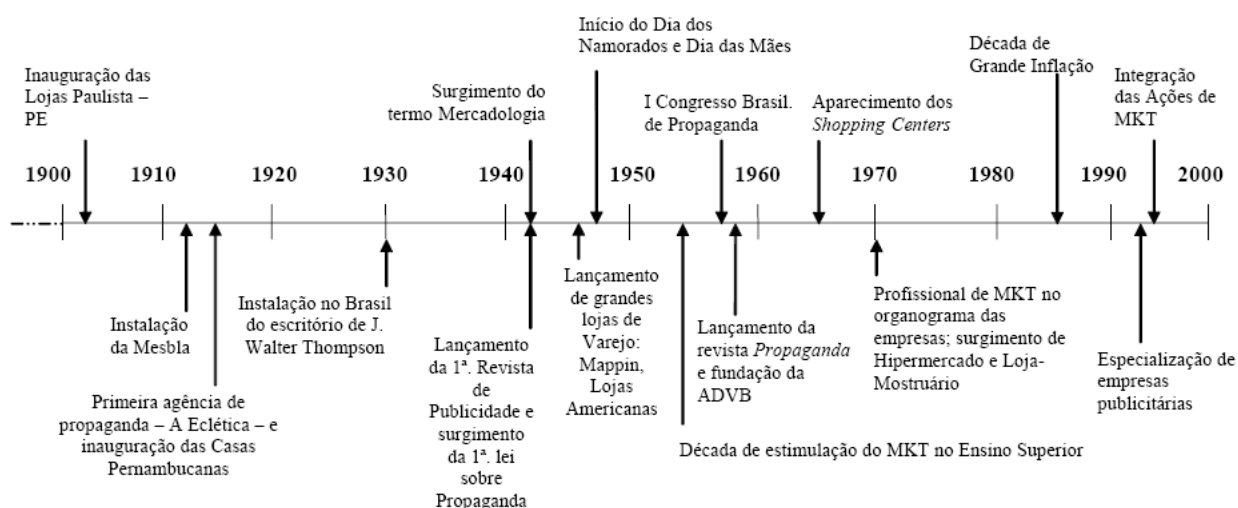
De acordo com Bretzke (1999), podemos destacar algumas mudanças principais na valorização do marketing: no conceito de importa-se e cuidar do relacionamento com o cliente; desenvolvimento de produtos customizados; crescente esforço de comunicação integrada, nova força de vendas e a valorização da experiência de marca como fator de construção de lealdade.

O Marketing Digital (MD) tem sua importância na construção de relações com o cliente, podendo ser definido como Marketing Relacional, que é a integração dos

clientes com a empresa, desde o projeto, desenvolvimento de processos industriais e de vendas (MCKENNA, 1991). MD constrói de maneira proativa relacionamentos duradouros entre a organização e seus clientes, aumentando seu desempenho e resultados sustentáveis.

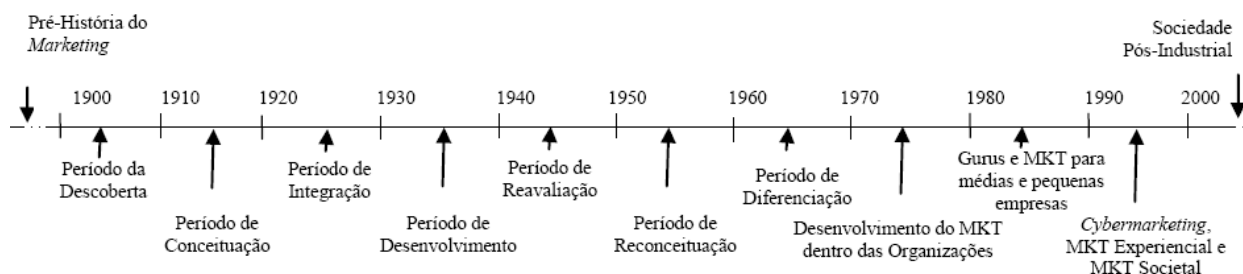
Para darmos uma ideia geral da evolução do Marketing no Brasil e no mundo, destacamos as Figuras 4 e 5, de um trabalho sobre O desenvolvimento do marketing: uma perspectiva histórica de Santos et al. (2009, p.100):

FIGURA 4 – Linha do Tempo – Marketing no Brasil



Fonte: Santos et al.(2009, p. 100)

FIGURA 5 – Linha do Tempo – Marketing no Mundo



Fonte: Santos et al.(2009, p.98)

Analizamos que o Marketing é uma disciplina que está em constante evolução, adaptando-se as necessidades do Mercado, mudando-se seus conceitos para explicar as novas áreas de sua atuação, um novo Marketing, adequando-se a situações, pois o Marketing funciona como uma disciplina interdisciplinar, agindo em todas as áreas do conhecimento. Mesmo nas suas mudanças de conceitos, a essência do Marketing continua indispensável para as organizações, ou seja, o Marketing Tradicional.

Com a evolução do Marketing, vários conceitos surgiram e vários tipos de Marketing vão sendo classificados com transformações das satisfações dos clientes e necessidades do mercado, por tornarem-se bastantes exigentes com o passar do tempo, exemplos:

Cyber marketing, Eco marketing, Endomarketing, Geo marketing, Grassroots Marketing, Marketing 1 a 1, Marketing Ambiental, Marketing Boca-a-Boca, Marketing Cinematográfico, Marketing Concentrado, Marketing Cultural, Marketing de Bibliotecas, Marketing de Guerrilha, Marketing de Incentivo, Marketing de Massa, Marketing de Nicho, Marketing de Percepção, Marketing de Permissão, Marketing de Previsão, Marketing de proximidade real, Marketing de Relacionamento, Marketing de Retenção, Marketing de Serviços, Marketing de Transação, Marketing de Valor, Marketing de Varejo, Marketing Dhama, Marketing Diferenciado, Marketing Eleitoral, Marketing Esportivo, Marketing Ético, Marketing Experimental, Marketing Focado no Cliente, Marketing Indiferenciado, Marketing Institucional, Marketing Integrado, Marketing interativo, Marketing Internacional, Marketing Liquido, Marketing Natural, Marketing Olfativo, Marketing Online, Marketing Pessoal, Marketing Político, Marketing Reverso, Marketing Social, Marketing Verde, Marketing Viral, Neuromarketing, Telemarketing, Trans Marketing, Web Marketing, Marketing Holístico, etc. (OLIVEIRA, 2012, grifos do autor).

Há uma grande diversificação de tipos e conceitos de Marketing que poderíamos aplicar no mercado de concessionárias de veículos novos. Mas, de acordo com o tema deste trabalho e da problemática, os tipos de Marketing que se enquadram com a situação, são o Endomarketing e o Marketing de Relacionamento. O primeiro como uma ferramenta indispensável na satisfação do cliente interno da organização, vendedores de veículos novos e, o segundo, trazendo benefícios que auxiliam na satisfação e fidelização de clientes.

3.2.1 Marketing de relacionamento

Visando estreitar o fluxo de informação, criar um vínculo e maior interatividade com clientes e a empresa, as organizações tem aplicado o Marketing de relacionamento em suas estratégias de gerenciamento das informações, mantendo-se próxima do cliente. Com isso as organizações tem a oportunidade de saber mais sobre o perfil da sua clientela, podendo com esses dados realizar promoções e melhorias em seus produtos, conseguindo aumentar a sua clientela. Com as melhorias, tanto os clientes como as organizações beneficiaram com os resultados alcançados.

Segundo Nickels e Wood (1999, p.5), Marketing é um processo de estabelecer e manter “relacionamentos de longo prazo, com tempo mutuamente benéfico entre as organizações e seus clientes, empregados e outros grupos de interesse”. E segundo Brambilla (2008, p.110), um dos objetivos do marketing relacional “consiste em manter uma base de clientes rentáveis e fiéis”. Para retenção de seus clientes, as empresas devem mudar seu foco de vendas para estratégias baseadas em relacionamentos com seus clientes; em busca da interação e satisfação de suas necessidades. Por meio deste relacionamento entre as partes envolvidas (empresa e cliente), existe a possibilidade de formar uma carteira de clientes fiéis, de modo que os objetivos das partes sejam alcançados com sucesso.

Atualmente o MKR configura-se como uma das ferramentas mais importante e essencial para a fidelização dos clientes que compõem a carteira da empresa. Segundo Kotler (2001, p.660), “Os investimentos em marketing de relacionamento oferecem ótimo retorno com clientes que possuem horizontes longos de tempo e altos custos de mudança”. Entretanto, para que as empresas mantenham a fidelidade de seus clientes não é uma tarefa fácil, pois as empresas oferecem uma grande variedade de produtos e serviços.

O Marketing de Relacionamento implica em diálogo entre a empresa e os clientes, e em comunicação de forma individual. Assim, é fundamental que as interações busquem uma geração mútua de valor, relação de confiança, comprometimento e cooperação. A diferença principal entre a interatividade no marketing tradicional e no de relacionamento é que a primeira serve de intermediária

entre a produção e o consumo; e a segunda, de realizadora entre a produção e o consumo (FERREIRA; SGANZERLLA, 2000).

Segundo Ferreira e Sganzerlla (2000), citados por Toledo, Rocha e Nucci (2004, p. 5), o Marketing é dividido em dois blocos de acordo com suas funções, conforme a figura 6, a seguir:

FIGURA 6 – Funções de Marketing



Fonte: Toledo; Rocha; Nucci (2004, p.5), adaptado de Ferreira e Sganzerlla (2000, p.13)

A seguir descrevemos quatro funções de marketing de relacionamento de acordo com a figura acima, onde estão mais relacionadas com o estudo de acordo com Ferreira e Sganzerlla (2000), são elas:

- **Serviços a Clientes**, por trás dos serviços prestados aos clientes, temos uma interação com os mesmos, o MKR conserva essa interação. A interface entre a produção e o consumidor promove a interação, após a venda de um produto ou serviço. O que vai garantir novas vendas é a interatividade da empresa com seus clientes. O MKR objetiva essencialmente as interações frequentes com os clientes, destacando estratégias para que as empresas consigam planejar interações continuas com sua clientela, por meio de serviços aos clientes, como o atendimento por correspondência, telefone e web.

- **Comunicação com os clientes**, o MKR antecede o diálogo entre a empresa e o cliente, uma comunicação individual. As interações devem focar exclusivamente uma geração dupla de valor, relação de confiança, comprometimento e cooperação. De acordo com Ferreira e Sganzerlla (2000), o diferencial entre a interatividade no marketing tradicional e no de relacionamento é que, o tradicional serve de intermediária entre a produção e o consumo; e o MKR, de realizadora entre a produção e o consumo. Para que haja uma comunicação focada no relacionamento, utilizam-se características do Marketing Direto: interatividade, sendo personalizada entre a empresa e o consumidor.
- **Endomarketing**, conforme Ferreira e Sganzerlla (2000), nas empresas todos os colaboradores servem a alguém, um colaborador que não tenha contato com o cliente, mas está a disposição de um colaborador que tenha contato, com isso todos trabalham em pro do cliente. Bekin (2000) com o endomarketing, define os colaboradores como clientes internos que precisam sempre estar satisfeitos, para darem o melhor de si e, com isso, garantir o sucesso da empresa. O processo de conscientização dos colaboradores de uma empresa sobre sua importância para satisfação dos clientes é fundamental no desenvolvimento do MKR.
- **Ações de Manutenção/Retenção de clientes** ocorrem em decorrência do relacionamento constante e diferenciado entre empresa e cliente. Os programas de fidelização de clientes são importantes na construção de relacionamentos entre as partes. Para uma manutenção e retenção de clientes objetiva, é fundamental atender às suas necessidades, seus desejos e valores, uma vez que a comunicação deve reforçar continuamente a percepção positiva, por meio de mensagens precisas, em momentos exatos e pela mídia atingível.

Com isso, verificamos que o Marketing de Relacionamento surgiu com a mudança de foco do marketing, ou seja, migração das atenções das transações para os relacionamentos. Os clientes passaram a ser parceiros das empresas, com isso as

organizações devem estabelecer compromissos duradouros. (ZEITHAML; BITNER, 2003).

3.2.1.1 Atendimento

O grande diferencial das organizações ou concessionárias de veículos novos nos dias de hoje, não são preços nem promoções, e sim o diferencial na hora do atendimento ao cliente. Pois, um bom relacionamento entre cliente x empresa, ou melhor, cliente x consultor de vendas, vem se tornando o verdadeiro diferencial das organizações, com isso as organizações vêm mantendo e conquistando novos clientes. Quando as organizações mantêm um serviço de atendimento comprometido, integrado com os processos informacional, com o objetivo maior de uma organização, que é buscar acima de tudo a satisfação de seus clientes e quando o serviço é corretamente aplicado, permite o desenvolvimento de estratégias para conquistar novos clientes e um aumento do nível do serviço de atendimento, produzindo satisfação aos clientes.

Segundo Cobra (1992, p.145) os “Consumidores mais maduros e exigentes com concorrência a cada dia mais acirrada, é uma equação devastadora para as empresas que negligenciam o atender bem. Portanto, a maneira como uma empresa atende o seu Cliente pode ser a diferença entre obter sucesso ou fracassar nos negócios”.

Para Rapp e Collins (1996), algumas regras básicas devem ser cumpridas: desenvolver um ciclo de comunicação com o cliente; fazer junto com o cliente; ouvir cuidadosamente; pesquisar respeitadamente; descobrir a força da propaganda de resposta direta; transformar compradores em adeptos. Tais regras, explicitam a essência em desenvolver pesquisas sistemáticas com os clientes, sempre deixando-os dispostos a contribuir.

Um bom relacionamento com os clientes é de fundamental importância para que os objetivos da empresa possam ser alcançados. Com a competição acirrada no mercado em geral, em busca de novos clientes, tem aumentado consideravelmente os custos das empresas. Segundo Rosa (2001, p.78),

a retenção do portfólio de clientes é apresentada como uma alternativa muito mais econômica do que a conquista de novos clientes, capaz de aumentar a lucratividade por envolver um menor número de recursos despendidos no

esforço de abordagem ao cliente já existente, como também por aumentar a competitividade, produtividade e criação de valor percebido pelo cliente, pois conquistar novos clientes envolve maiores gastos com propaganda, promoções e vendas, além de custos fixos de inicialização de transações.

A empresa que focar o seu olhar única e exclusivamente para os seus produtos e na propaganda, estará sujeita ao fracasso, pois não conseguirá a Excelência no atendimento, que é fundamental ao sucesso da empresa. Na realidade essa deficiência só será percebida no momento da interação com as pessoas que trabalham na empresa, atendendo ou não as necessidades e expectativas. Os clientes são muitos exigentes, sempre buscam o algo a mais. Um excelente atendimento ao cliente pode fazer a diferença na hora da escolha pelo cliente, entre você e a concorrência.

Atualmente, se os produtos são bastante semelhantes quanto aos preços competitivo, qualidade, vida útil, e ter preços justos e qualidade são características básicas, qual será a diferença? A competência profissional, a confiabilidade, a rapidez e a simpatia de quem atende. Afirmar Las Casas, o cliente tem a sensação de conforto, conveniência, praticidade e satisfação quando adquirir um produto ou serviço de uma organização (LAS CASAS, 2001).

Quanto à competência profissional, um dos objetivos específicos tratado no estudo, Cobra (1992), ressalta que o treinamento é a mola mestra. Em uma época em que o sucesso dos negócios tem à frente o atendimento e na base o foco no cliente, conhecer plenamente o potencial dos colaboradores pode ser um bom caminho a ser trilhado. Pois qualificar os colaboradores é acima de tudo valorizá-los e prepará-los para valorizar os clientes. Com isso torna-se necessário investir na qualificação e satisfação de seus colaboradores, a fim de que a empresa consiga alcançar um desempenho competitivo. Para que haja clientes satisfeitos é preciso que haja colaboradores satisfeitos, afirma Marriot, fundador da MARRIOT Corporation (COBRA; RANGEL, 1992).

Morgan e Hunt (1994, p.22) definem que o Marketing de relacionamento tem na sua natureza características associada à existência de cooperação efetiva. Para que alcance eficácia, o relacionamento entre membros (empresas, fornecedores, colaboradores e clientes) deve ser dotado de comprometimento e confiança, que segundo esses autores, são construtos que conduzem à cooperação e ao

comportamento não-oportunista. O “Marketing de relacionamento se refere a toda atividade de marketing que visa estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais bem sucedidas”.

A Cooperação consiste em ações combinadas que visam não apenas atender mais que objetivos individuais, e sim, consolidar parcerias de longo prazo que proporcionem vantagens conjuntas às partes relacionadas. “Refere-se a como os membros de um canal sincronizam suas atividades para realçar os benefícios mútuos” (PIGATTO; ALCÂNTARA, 2006 p.156).

As concessionárias GM, onde está enquadrada a Empresa de nossa pesquisa, tem uma parceria diretamente com a Montadora GM, onde nos casos de propaganda, treinamento de colaboradores, promoções, existe uma bonificação para ajuda de custeio com a divulgação do produto e comercialização junto as concessionárias. Por isso a Empresa muitas vezes não tem conseguindo investir em marketing, porque o custo se torna elevado. Em rede elas passam a utilizar esse recurso de forma intensiva e constante, principalmente no que diz respeito á comunicação, na televisão e no rádio. Em uma rede de cooperação é muito comum que os fornecedores assumam o investimento em mídia, desonerando ainda mais as empresas.

Alguns dos benefícios para o marketing proporcionados pela cooperação, segundo o SEBRAE (2002) são: o compartilhamento de marca, a melhoria da comunicação e da imagem da empresa no mercado e a expansão do mix de produtos a partir do relacionamento mais próximo com fornecedores.

Com uma integração ampla entre Empresa, colaborador, fornecedor em constante cooperação, fundamentada no comprometimento e eficácia no atendimento ao cliente, os resultados do negócio são favoráveis a todos.

3.2.1.2 Satisfação

Devido às pressões dos concorrentes em todos os mercados, buscando um diferencial competitivo para sua organização, onde o produto tem um valor quase igualitário, não é mais a diferença, as empresas buscam o diferente na satisfação de seus clientes. A satisfação com o produto hoje é básica, o essencial durante o

processo de compra é fundamental, é a satisfação com o relacionamento (atendimento pessoal). Com base em Kotler (1998), pode-se dizer que a satisfação do cliente está firmada no Marketing de Relacionamento, quando são construídas práticas de relacionamentos de satisfação em longo prazo com seus clientes, com o objetivo de retê-los. Segundo Kotler (1998, p.30):

As empresas inteligentes tentam desenvolver confiança e relacionamentos “ganha-ganha” em longo prazo com consumidores, distribuidores, revendedores e fornecedores. Realizam isso prometendo e entregando alta qualidade, bons serviços e preços justos.

Kotler (1998, p.53) define: “O conceito de satisfação é o sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou resultado em relação às expectativas da pessoa.” Entende-se, que a satisfação do cliente está de acordo com suas expectativas, se o retorno for abaixo do esperado, estará insatisfeito, se atingir as expectativas, a satisfação plena e se superar suas expectativas, a empresa terá um cliente extremamente satisfeito.

Por meio de suas experiências anteriores, do marketing de boca a boca de seus amigos e de informações e promessas de empresas, os clientes criam expectativas. As empresas devem ter cautela em suas promessas, pois se não atingirem as expectativas esperado pelos clientes, terá com certeza clientes insatisfeitos.

Mostrando a importância do cliente para as organizações, Kotler (2000, p. 71), destaca que o cliente tem o seguinte significado:

- a) Um cliente é a pessoa mais importante do mundo neste escritório, quer ele se comunique pessoalmente ou por meios eletrônicos;
- b) Um cliente não depende de nós. Nós dependemos dele;
- c) Um cliente não interrompe nosso trabalho, é a finalidade dele. Não estamos fazendo um favor ao servi-lo, ele está nos fazendo um favor, dando a nós uma oportunidade de fazê-lo;
- d) Um cliente não é alguém com quem discutir ou debater. Ninguém jamais venceu uma discussão com o cliente;
- e) Um cliente é uma pessoa que nos traz seus desejos. É nossa obrigação lidar com eles de maneira lucrativa para ambos.

Atualmente as empresas têm o reconhecimento da importância de satisfazer seus clientes e retê-los em sua carteira. De acordo com Kotler (2000), as empresas devem ter em mente que: a aquisição de novos clientes pode custar até cinco vezes mais que satisfazer e reter clientes existentes; as empresas perdem anualmente em

média 10% de clientes; o lucro de um cliente tende a aumentar ao longo do tempo de vida do cliente retido. Assim, as empresas devem buscar continuamente um alto grau de satisfação de seus clientes, com isso dificultam a transferência de clientes para seus concorrentes.

Atender clientes é atender pessoas. Um excelente atendimento é citado por especialistas como o diferencial de uma empresa em relação aos seus concorrentes. Se a equipe de atendimento/vendas não tiver qualificação adequada para tornar o atendimento agradável com o cliente, a probabilidade dele retornar a concessionária de veículos ou organização é mínima, chegando ao um grau zero de retorno.

O ponto positivo em um atendimento é a garantia da qualidade quando as percepções dos clientes vão acima de suas expectativas. Portanto, é necessário que as empresas estejam preparadas para lidar com vários tipos de consumidores e situações. Para isso as empresas devem proporcionar um ambiente agradável e investir na capacitação/qualificação de seus colaboradores. Com isso fica mais fácil presentear seus clientes com bons serviços. Um vendedor (consultor de vendas) insatisfeito e sem motivação refletirá negativamente na intuição de seus clientes.

Por meio do Endomarketing, as empresas podem realizar um trabalho voltando especificamente para o foco na capacitação de seus clientes interno (colaboradores, consultores de vendas). Pois o Endomarketing tem como premissa, objetivo, base ou o desafio de fidelizar o cliente interno. Para Brum (2010, p. 21), “A função de uma empresa, hoje, não é apenas produzir e vender bens e serviços, mas principalmente proporcionar um nível de satisfação interna que conquiste e fidelize clientes”.

Quanto à satisfação do cliente, concluímos de acordo com Cobra (1992, p. 755), afirmando que:

o sucesso de uma empresa depende da satisfação de sua clientela, uma vez que nenhuma organização pode existir sem que existam clientes e que eles se sintam bem atendidos em sua necessidade de receber bons produtos e bons serviços entre outras expectativas. Como a satisfação de necessidades é a essência dos objetivos de marketing, é preciso exercer um rígido controle acerca da atitude do cliente.

Para sobrevivência de uma empresa, o cliente seja ele interno ou externo, deve estar sempre satisfeito com as suas expectativas em geral.

3.2.1.3 Competências

O mercado hoje exige muito mais do que um profissional certificado. Já foi os dias em que um diploma nas mãos era garantia de emprego ou um bom cargo dentro de uma empresa. A experiência, comunicação e outras habilidades são os diferenciais que as empresas buscam em um profissional.

De acordo com Zarifian (2001 apud BOMFIM; ROSA, 2012, p. 52), “a competência profissional é uma combinação de conhecimento, de saber fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso.” Ainda podemos confirmar segundo, Vieira e Gracia (2004, p.7) que:

O conhecimento gerado tem que ser útil, isto é, aplicado à prática cotidiana dos indivíduos; além disso, ele tem que estar retido na organização, compartilhado e armazenado para posteriores aplicações. Ele é considerado patrimônio e como tal deve ser transformado em dinheiro. Ele também deve ser medido, ou seja, a organização tem que saber quanto de conhecimento tem armazenado para definir seu valor patrimonial e de mercado.

A competência profissional pode ser representada em três dimensões, conceituadas por Saupe (2006, p.33), conforme quadro abaixo:

QUADRO 2 – Dimensões de competência profissional

CONCEITO	DEFINIÇÃO
Conhecimento	Conjunto de informações obtido por meio de leitura que possibilitam ao profissional o domínio do <i>saber</i> e a capacidade de tomar decisões e solucionar problemas.
Habilidades	Conjunto de experiências obtidas por repetições que fornecem ao profissional o domínio do <i>saber fazer</i> e a capacidade de tomar decisões e solucionar problemas.
Atitudes	Conjunto de comportamentos adquiridos pela observação que confere ao profissional o domínio ético e afetivo de um <i>saber ser</i> e <i>saber conviver</i> , além da capacidade de tomar decisões e solucionar problemas.

Fonte: Bomfim (2012, p.52)

Para o desenvolvimento ou construção de competências profissionais, o profissional deve ter como base as características citadas, onde o conhecimento se

inicia na formação e por meio da continuidade possibilita a construção do saber, informações, procedimentos, fatos e conceitos. Com isso há uma melhoria no desempenho de suas funções. Com as habilidades é necessário que os indivíduos após o conhecimento desperte as suas especificidades, por meio das repetições adquiriu-se experiências, capacidades, técnicas, talentos. As atitudes são a ética pela parte do profissional, seus valores, princípios, pontos de vista e opiniões.

Segundo Carbone (2006 apud BOMFIM; ROSA, 2012, p. 55), uma competência profissional representa um desempenho ou comportamento esperado, indicando o que o profissional deve ser capaz de fazer.

3.2.2 Endomarketing

Algumas empresas em busca de excelência em atendimento e satisfação de seus clientes melhoram seus produtos; investem em tecnologias de primeiro mundo, em estruturas físicas construindo melhor acessibilidade/conforto para seus clientes, os gestores falam sobre a importância ou valor que o cliente proporciona para organização, investe em propagandas e promoções, toda a atenção com o foco no cliente externo. Entretanto, pode levar todo seu investimento a perder, a partir do momento que passa despercebido o Marketing Interno, em capacitar o cliente interno, seu colaborador, consultor de vendas, etc. Pois, em relação ao ambiente interno para o MKT conseguir o sucesso desejado, todas as peças que participam do início ao fim dos processos devem estar integrados/capacitados/qualificados/comprometidos, para não romper a cadeia dos objetivos a serem alcançados. Conforme descreve Brum (2010, p. 9), o Endomarketing “[...] trata-se de uma rede de canais estruturados de comunicação, com o objetivo de que líderes e liderados possam se comunicar de forma eficiente e compartilhar um ambiente saudável, que proporcione realização e felicidade aos profissionais” (BRUM, 2010).

O fluxo de informações tem que seguir de uma forma harmoniosa entre todos os colaboradores, mantendo o cliente interno atualizado, um sistema de comunicação

aberto, treinamento intensivo. Além da formação de seus colaboradores quanto aos processos empresariais. As empresas não devem esquecer-se de proporcionar a seus colaboradores um ambiente de trabalho saudável/agradável, onde às pessoas desenvolvam sua criatividade, sentindo-se mais produtivas, valorizadas, comprometidas e motivadas. De acordo com Bekin (2004, p. 47), define o Endomarketing como:

Ações gerenciais de Marketing eticamente dirigidas ao público interno (funcionários) das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental.

Para Grönroos (2003, p. 404), o Endomarketing,

[...] parte do conceito de que os funcionários são um primeiro mercado, interno, para a organização. Se bens, serviços, comunicação planejada de Marketing, novas tecnologias e sistemas operacionais não puderem ser promovidos entre esse grupo-alvo interno tampouco se pode esperar que o Marketing para os clientes finais, externos seja bem-sucedido.

Em concordância com Grönroos (2003), consideramos de importância fundamental que as empresas voltem suas ações iniciais para seu cliente interno, apresentando aos funcionários informações como um todo. Pois o seu cliente interno, é o seu primeiro mercado, deve estar primeiramente capacitado/envolvido para depois voltar o seu foco para o cliente externo. Portanto, antes de iniciar ações envolvam o relacionamento com seus clientes externos, todos os colaboradores estejam cientes de sua função no processo de satisfação daqueles e na importância do resultado de seu trabalho.

O termo “Endomarketing” foi criado por Saul Bekin em 1990 no Brasil. Endo provém do grego ENDUS, ação interior ou movimento para dentro. No mercado significa um conjunto de ações de marketing organizacional com o foco no cliente interno, todos os funcionários da empresa. O Endomarketing visa estimular os colaboradores internos a empresa, motivando o seu pessoal e comprometendo-os no desenvolvimento de suas atividades. As empresas para promover um produto, realizar técnicas de marketing para um trabalho de comunicação direcionado a clientes externos e consumidores. O Endomarketing tem ações similares internamente. Ações

essas voltadas para o bem-estar dos colaboradores, como resultado na melhoria na produtividade, comprometimento e capacitação das equipes.

O objetivo focal do endomarketing é comprometer as pessoas em busca dos resultados organizacionais. Agindo com estratégias para promover a interação dos colaboradores em parceria com a empresa, construindo métodos motivacionais, treinamentos, valorização e atividades afins.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Utilizamos os procedimentos metodológicos para delineamento da pesquisa científica, no sentido de planejar e estruturar respostas para os problemas do estudo. Segundo Kerlinger (1980, p.94) “a palavra delineamento focaliza a maneira pela qual um problema de pesquisa é concebido e colocado em uma estrutura que se torna um guia para a experimentação, coleta de dados e análise”.

Com este capítulo, destacamos os métodos aplicados, a abordagem, o ambiente e os sujeitos, os instrumentos de coleta de dados e os caminhos metodológicos, explicitando a técnica de pesquisa quanti/qualitativa, aplicação de questionários que auxiliaram em seu desenvolvimento e a técnica da observação participante, cujas observações foram registradas em diário de campo.

4.1 ABORDAGEM DA PESQUISA

Na metodologia tratamos de meios e técnicas utilizando abordagem/classificação: Qualitativa/quantitativa, Descritiva/estruturada e Observação não estruturada, para que sejam alcançados os objetivos da pesquisa. Gil (2010, p. 8) conceitua método: “[...] caminho para se chegar a determinado método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais técnicos adotados para se atingir o conhecimento.”

Quanto à abordagem, utilizamos pesquisas quanti/qualitativa. A partir de questionários aplicados com os clientes internos, os consultores de veículos novos, composto por dez colaboradores, vendedores de veículos novos, com o objetivo de obter informações para diagnosticar suas necessidades informacionais quanto à realização de um serviço de atendimento a clientes externos de forma a satisfazer as necessidades dos mesmos. Com isso qualificamos os vendedores com informações precisas e relevantes por meio do melhoramento do fluxo de informação das necessidades da organização em relação a vendas de veículos novos. Também utilizamos a observação não estruturada, como ferramenta de apoio a técnica da

Observação Participante, observando a população e o ambiente da pesquisa, cujas informações/observações foram descritas em um diário de campo, servindo de base para compreender os resultados dos questionários aplicados.

Quanto à pesquisa quantitativa, Richardson (1999, p.70);

caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc..

Uma das grandes ferramentas aplicadas no método quantitativo de pesquisa é o questionário. Um instrumento de coleta de dados, constituído de perguntas ordenadas, pré-elaboradas, formuladas com itens objetivando as respostas dos questionamentos ou inquietações do tema a ser pesquisado. Por meio do questionário com os resultados obtidos o pesquisador faz suas induções, que podem confirmar suas suposições iniciais, ou, refutá-las.

Segundo Richardson (1999, p. 80) ressalta que, “[...] uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”. Com isso podemos verificar que a pesquisa qualitativa não objetiva produzir dados numéricos manipulados em fórmulas matemáticas e destinados a construir tabelas e gráficos destacando os apurados da pesquisa.

A pesquisa qualitativa torna-se uma ferramenta fundamental para saber o que é importante para os clientes e por que é importante. Pois, tem seu objetivo em identificar questões e entender porque elas são importantes.

Todos os dois métodos tem suas partes positivas e negativas, uma para quantificar as coisas sem se preocupar com os porquês, a outra, voltada para os questionamentos, deixando as hipóteses de lado, e preocupando-se com a qualidade das informações e respostas. No quadro abaixo realizamos uma comparação entre esses dois métodos quantitativo e qualitativo, onde se tem perspectivas diferentes, mas não necessariamente contrários as suas análises:

QUADRO 3 – Comparativo entre as pesquisas Quantitativas e Qualitativas

Quantitativa	Qualitativa
Objetivo	Subjetivo
Testa a Teoria	Desenvolve a Teoria
Uma realidade: o foco é conciso e limitado	Múltiplas realidades: o foco é complexo e amplo
Redução, controle, precisão	Descoberta, descrição, compreensão, interpretação partilhada
Mensuração	Interpretação
Mecanicista: partes são iguais ao todo	Organicista: o todo é mais do que as partes
Possibilita análises estatísticas	Possibilita narrativas ricas, interpretações individuais
Os elementos básicos da análise são os números	Os elementos básicos da análise são palavras e idéias
O pesquisador mantém distância do processo	O pesquisador participa do processo
Sujeitos	Participantes
Teste de hipóteses	Gera idéias e questões para pesquisa
O raciocínio é lógico e dedutivo	O raciocínio é dialético e indutivo
Busca generalizações	Busca particularidades
Preocupa-se com as quantidades	Preocupa-se com a qualidade das informações e respostas

Fonte: Adaptado de Moresi (2003, p.73)

Segundo os autores, Kaplan e Duchon (1988), citado por Moresi (2003, p. 71), em uma pesquisa científica o ideal é combinar os métodos quantitativos e qualitativos com intuito de oferecer uma base contextual mais completa para interpretação e validação dos resultados. Por isso decidimos utilizar uma pesquisa quanti/qualitativa em busca de melhores resultados.

Por meio da técnica de Observação, o pesquisador consegue atentar aos detalhes a serem observado na população e no ambiente da pesquisa. É uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utilizar os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade.

De acordo com Shah (2006), citado por Ferreira, Torrecilha e Machado (2012), uma função importante da observação é o pesquisador se familiarizar com o ambiente e conhecer os participantes em potencial. Na observação participante, segundo Moreira (2004), o pesquisador parte das observações do comportamento verbal e não verbal dos participantes, de seu meio ambiente, das anotações que fez no campo, de áudio e vídeo, entre outros. Com isso o observador tornar-se parte da situação a observar.

Gil (2007) define a observação participante ou observação ativa como:

[...] participação real do conhecimento na vida da comunidade, do grupo ou de uma situação determinada. Neste caso, o observador assume, pelo menos até certo ponto, o papel de um membro do grupo. Daí por que se pode definir observação participante como a técnica pela qual se chega ao conhecimento da vida de um grupo a partir do interior dele mesmo.

A técnica da observação pode ser caracterizada em três tipos segundo Gil (2006) e conforme o quadro a seguir possui vantagens e limitações:

QUADRO 4 – Tipos de Técnica de Observação – vantagens e limitações

Tipos	Vantagens	Limitações
Participante	Facilita o rápido acesso a dados sobre situações habituais em que os membros das comunidades se encontram envolvidos;	Pode significar uma visão parcial do objeto estudado;
	Possibilita o acesso a dados que a comunidade ou grupo considera de domínio privado;	Desconfiança do grupo investigado em relação ao pesquisador;
	Possibilita captar as palavras de esclarecimento que acompanham o comportamento dos observados.	
Não participante	Possibilita a obtenção de elementos para a definição do problema de pesquisa;	É canalizada pelos gostos e afeições do pesquisador. Muitas vezes sua atenção é desviada para o lado pitoresco, exótico ou raro do fenômeno;
	Favorece a construção de hipóteses acerca do problema pesquisador;	O registro das observações depende, freqüentemente, da memória do investigador;
	Facilita a obtenção de dados sem produzir querelas ou suspeitas nos membros das comunidades, grupos ou instituições que estão sendo estudadas.	Dá ampla margem à interpretação subjetiva e parcial do fenômeno estudado.
Observação sistemática	Facilidade na análise do material coletado.	O pesquisador está impossibilitado de ocultar a realização da pesquisa;
		Tem que ter tempo e preparação prévia das categorias a serem analisadas

Fonte: Adaptado de Gil (2006)

Com a técnica da observação participante o pesquisador se integra a realidade da comunidade ou grupo, se adequando á natureza das informações que se desejam levantar e ao objetivo proposto. De Acordo com Gil (2007, p. 103), para complementar as nossas inquietações utilizamos a observação participante de forma natural, pois pertencemos ao ambiente da pesquisa, ou melhor, a mesma comunidade ou grupo que investigamos.

4.2 AMBIENTE DA PESQUISA

A BRAZMOTORS VEÍCULOS E PEÇAS LTDA, concessionária CHEVROLET é uma empresa do grupo SÃO BRAZ, localizada na BR 230, Rua Afonso Barbosa, 701 – Bairro dos estados, João Pessoa, Paraíba. Inaugurada em 25 de Novembro de 1995, tem como missão a excelência na prestação de serviços e a visão de tornar sustentável a posição que ocupa no ranking atual das concessionárias da Paraíba e região. Eleita “Classe A” por 15 anos consecutivos, é considerada pela GENERAL MOTORS do Brasil uma das três melhores concessionárias Chevrolet do Brasil.

Considera a sua equipe o mais valioso ativo e por isso, se esmera na seleção e capacitação do seu quadro de colaboradores, visando sempre, a satisfação de seus clientes.

FOTO 1 – Brazmotors – Concessionária Chevrolet em João Pessoa-PB



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

A Brazmotors tem por tradição ser a maior e melhor prestadora de serviços do segmento automotivo, a prova disto, são os 15 anos consecutivos de reconhecimento por parte da General Motors do Brasil Ltda, como sendo empresa Classe “A”, título máximo concedido pela GM as concessionárias. Para obter este título, são computados pontos de todos os departamentos, e, o departamento de peças da Brazmotors é referência para as concessionárias GM do nordeste.

Fundamentado no excelente atendimento do departamento de peças da empresa, a GM, concedeu a distribuição de peças para o Estado da Paraíba, sendo hoje o único atacadista do Estado, contando com um estoque de 3.500 itens de autogiro, e uma equipe exclusiva para o atacado, contando com 12 profissionais de alta competência entre vendedores, promotores e coordenador do segmento, desta forma,

o atacado de peças da Brazmotors está devidamente qualificado para atender seus clientes.

FOTO 2 – Departamento de peças da Brazmotors



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Possui um departamento específico para vendas diretas com descontos especiais para frotistas, produtores rurais, taxistas, pessoas portadoras de necessidades especiais, locadoras de veículos e auto-escolas.

Na Brazmotors a assistência técnica, departamento de serviços, é formada por profissionais em constante formação técnica direto com a Chevrolet, qualificação online e presencial em unidades GM. O serviço é agendando para oficina, tira as suas dúvidas ali mesmo, direto com o técnico Premium (antigo mecânico), e recebe o orçamento no ato. O serviço conta com a garantia das peças genuínas e de mão de obra qualificada. O cliente pode acompanhar tudo pessoalmente. Seu veículo é tratado como um amigo e não como uma máquina.

E por fim, o carro chefe da Brazmotors, o departamento de veículos novos, este departamento é o foco da pesquisa, que são os clientes internos, vendedores de

veículos novos, e clientes externos, possíveis compradores de veículos novos. DVN possui em seu estoque físico em média mensal 170 veículos novos disponíveis para negociação com seus clientes. Um showroom amplo para exposição dos modelos disponíveis e atendimento de clientes de forma acolhedora.

FOTO 3 – Showroom de veículos novos da Brazmotors



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Os clientes da Brazmotors possuem ainda a comodidade de escolher seu carro pela internet, que proporciona a maior interação e conectividade. A Brazmotors sempre está disposta a fazer qualquer negócio, com o objetivo maior de buscar sempre a satisfação de seus clientes.

4.3 SUJEITOS DA PESQUISA

Pereira (2012, p.62) evidencia que “a pesquisa é a instauração de um acontecimento que pressupõe uma ativa relação entre os sujeitos que se põem em diálogo”. Amorim (2002) destaca que o encontro com o outro torna a pesquisa em

ciências humanas um acontecimento, permitindo que as inúmeras vozes silenciadas sejam ouvidas. Neste sentido, quanto à população total dos sujeitos a serem pesquisados com o foco na qualificação profissional, os clientes internos, esses foram utilizados 100% da população, pois todos se disponibilizaram a responder os questionários da pesquisa. Quanto aos clientes externos, compradores de veículos novos, tivemos 17 (dezessete) participantes da pesquisa, abordados no período de 20 a 26 de agosto de 2013.

A seleção foi realizada de acordo com a disponibilidade e comprometimento com a pesquisa, pois deixamos bem claro que os sujeitos participantes tinham suas respostas preservadas quanto ao respondente e que, o mais beneficiado com a pesquisa seria os clientes internos e externos, consultores de vendas e compradores de veículos novos.

4.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS E CAMINHOS METODOLÓGICOS

Decidimos realizar uma pesquisa mista quanti/qualitativa, baseada em questionários com perguntas abertas e fechadas, direcionadas como descrito acima, com clientes internos, consultores de vendas de veículos novos e clientes externos, compradores de veículos novos. E para compreender melhor os resultados realizamos a observação participante, cujas informações foram registradas em diário de campo.

Segundo Lopes (2009, p.66):

O questionário de perguntas abertas e fechadas normalmente é o mais utilizado pelos pesquisadores, onde as perguntas fechadas procuram obter informações sociodemográficas e de identificação de opiniões, e as perguntas abertas são destinadas à obtenção de opiniões mais aprofundadas.

Para Richardson (1999, p. 187), “os questionários cumprem pelo menos duas funções: descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social”. Com isso conseguimos descrever as características da população pesquisada, clientes externos, estabelecendo uma relação entre os clientes internos, vendedores.

Os questionários dispostos na pesquisa abordam assuntos que contribuem para uma análise sobre a qualificação dos colaboradores internos quanto a informações e necessidades/satisfação dos clientes externos. A primeira parte do instrumento de pesquisa relaciona-se ao levantamento do perfil dos sujeitos a serem pesquisados. Na segunda parte buscamos os dados para atender os objetivos da pesquisa. Os assuntos abordados são: satisfação dos clientes internos e externos, a importância da qualificação dos consultores de vendas, fluxo de informação entre gerência e consultores de vendas, melhoria nas instalações físicas quanto à satisfação e acessibilidade dos clientes e informações necessárias para melhoria no atendimento.

Antes de aplicarmos os questionários realizamos um pré-teste para validação do entendimento das perguntas. Para isso utilizamos uma seleção criteriosa de acordo com a semelhança com a população pesquisada. Para o questionário direcionado aos clientes internos selecionamos os consultores de vendas de seminovos e consultores de venda direta; totalizando seis pessoas, três para cada função. E para o questionário direcionado aos clientes externos, realizamos o pré-teste com três colaboradores que desejam adquirir um veículo zero na Brazmotors. Com o pré-teste verificamos se há necessidade de reformular o questionário, modificando, ampliando ou eliminando itens. Após o pré-teste houve a necessidade da mudança de uma pergunta direcionada aos clientes internos, com o objetivo de traçar o perfil do cliente interno (item 3), Abaixo a pergunta antes e depois da alteração:

Antes, 3. O(a) senhor(a) tem alguma formação superior ou técnica na função que exerce na empresa(Consultor de Vendas)?

Depois, 3. O(a) senhor(a) tem alguma formação superior ou técnica **que contribui para o desempenho da** função que exerce na empresa(Consultor de Vendas)?

Alterada pelo motivo do questionamento que: “para a função de consultor de vendas não existe formação superior”.

O questionário utilizado para o cliente externo não teve nenhuma alteração, pois segundo os participantes do pré-teste estava bastante claro as perguntas.

Diante do exposto, aplicamos os questionários no período de 20 a 26 de agosto de 2013. Por meio do questionário obtivemos informações com os clientes internos, sendo aplicados com a população da pesquisa, 10 (dez) vendedores disponíveis para

atendimento dos clientes de showroom da Brazmotors. Quanto aos clientes externos, realizamos a pesquisa com 17 (dezessete) compradores de veículos novos, local da pesquisa no setor de entrega de veículos, após a entrega abordamos os clientes explicando a importância da pesquisa e o principal beneficiado seria o cliente.

FOTO 4 – Setor de entrega de veículos novos da Brazmotors



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

O segundo questionário aplicado com os clientes externos, compradores de veículos novos no período de uma semana. Por meio do instrumento de pesquisa realizamos um levantamento de informações junto aos clientes que compraram um veículo zero (novo), no showroom da empresa, Brazmotors. Utilizamos para coleta de informações um questionário estruturado com perguntas fechadas e abertas, onde após o momento da entrega do veículo novo, abordamos os clientes informando o motivo da pesquisa e de sua importância em respondê-la, pois o mais beneficiado com as informações seria o próprio cliente, uma vez que o objetivo maior da pesquisa gerar informações para capacitar os colaboradores, vendedores da organização com informações de valores que atendam as necessidades de seus clientes externos.

Os questionários permitiram analisar as respostas coletadas na pesquisa quanti/qualitativa, pois por meio das questões objetivas/subjetivas, conseguimos traçar

um perfil dos clientes internos e externos. Com isso obtivemos informações diretamente com os clientes que adquiriram veículos novos na Brazmotors e descrevemos as informações cedidas pelos clientes externos.

O material coletado por meio dos questionários foi transferido para tabelas no software Microsoft Office Excel 2007 para elaboração de gráficos fundamentados na avaliação da qualidade/porcentagem da informação adquirida com instrumentos de pesquisa quanti/qualitativa.

Utilizamos a técnica da observação participante que é aquela em que observador/pesquisador participa do objeto da pesquisa, pois nesta pesquisa o autor é integrante do quadro de colaboradores da empresa e o mesmo participa direta ou indiretamente dos processos que estão inseridos no problema da pesquisa. Conforme Gil (2007, p. 103):

A observação participante pode assumir duas formas distintas: (a) natural, quando o observador pertence à mesma comunidade ou grupo que investiga; e (b) artificial, quando o observador se integra ao grupo com o objetivo de realizar uma investigação.

Foi realizada a observação participante não estruturada, na qual o observador age livremente observando e decidindo o que pode ser significativo para a pesquisa. Por meio da observação conseguimos visualizar de forma real o atendimento ao cliente, realizado pelos vendedores de veículos novos (consultores de vendas), a dependência de informação sobre os veículos (manuais), a autonomia no desconto, acessibilidade dos clientes, instalações físicas para atendimento ao cliente e a satisfação dos clientes.

Todas as informações foram visualizadas pelo autor da pesquisa, presencialmente no momento do atendimento e, por meio de câmaras de segurança, onde eram de responsabilidade do mesmo. As informações foram registradas em um diário de campo nos momentos de disponibilidade, horário de almoço ou final de expediente, no período de 01 a 15 de setembro de 2013.

A principal vantagem em utilizar a observação participante é facilidade/possibilidade de acesso a dados sobre as situações habituais da comunidade (Gil, 2007). Conforme Lakatos (2003) citado por Martins (2009, p.18):

[...] observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade.

Com as informações coletadas pela observação procuramos entender os resultados dos questionários aplicados, conciso com a realidade dos fatos. A observação teve sua importância, pois sem ela não poderíamos captar o real da teoria.

Também, com os dados obtidos no decorrer da pesquisa realizamos ao final um cruzamento das informações fornecidas pelos vendedores e os clientes, possibilitando sugerirmos estratégias para um melhor atendimento aos clientes e qualificação dos vendedores com informações precisa para bons negócios.

5 ANÁLISES E RESULTADOS

A análise foi realizada em três momentos, a saber: 1º Momento: análise dos questionários com os clientes externos; 2º Momento: análise dos questionários com os clientes internos e; 3º Momento: cruzamento das informações dos clientes externos e internos. Apresentamos os resultados em quadros e tabelas e analisamos a luz da literatura e com base na experiência do pesquisador.

5.1 QUESTIONÁRIOS COM OS CLIENTES INTERNOS

Na aplicação dos questionários aos dez clientes internos, os mesmos foram apresentados em duas partes, a saber: 1. Perfil do cliente interno e; 2. Dados da pesquisa. Na primeira parte mapeou-se o sexo, a faixa etária. O tempo de serviço na empresa e na função, bem como as competências adquiridas. Na segunda parte identificou-se a satisfação com a função exercida, exercício da mesma função, satisfação das instalações referentes ao atendimento, classificação do consultor de vendas quanto às informações durante o atendimento, avaliação dos cursos disponibilizados, êxito na qualificação profissional na GM, completude de informações para recepcionar os clientes e frequência do ocorrido, preparação do Showroom para acessibilidade, informações para tomada de decisão, estratégias para melhorar o atendimento aos clientes de veículos novos.

5.1.1 Perfil do cliente interno

Quanto ao perfil do cliente interno, fomos à busca de informações sobre: sexo, faixa etária, formação, tempo de serviço na Brazmotors e na função e quais competências adquiridas na Brazmotors.

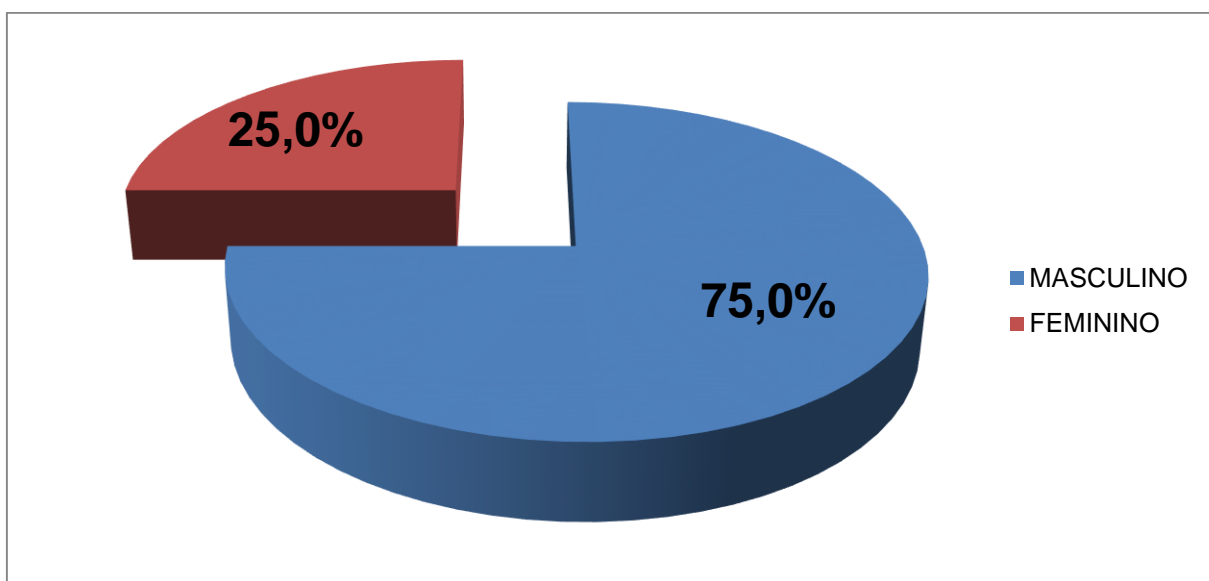
Ter conhecimento sobre o perfil dos seus clientes internos é uma diferencial competitivo para as empresas. O empregador que possui tal informação poderá

utilizar-se de estratégias para manter o perfil de empregado, buscando encaixá-lo nas necessidades da empresa.

Com o endomarketing, os funcionários de uma empresa torna-se o primeiro mercado a ser trabalhado internamente na organização. (GRÖNROOS, 2003).

Com relação ao sexo do cliente interno, os resultados são:

GRÁFICO 1 – Sexo do cliente interno

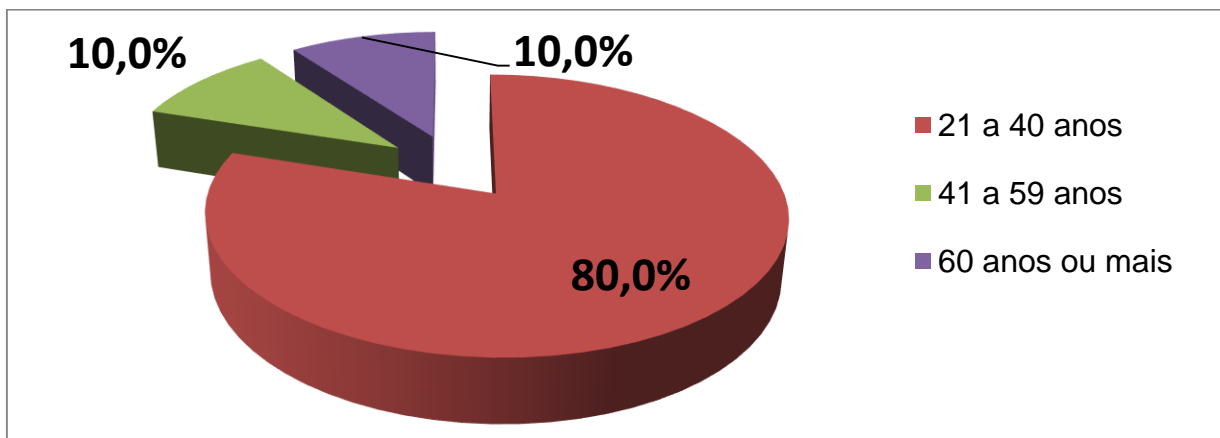


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

De acordo com Gráfico 1, fica caracterizada a predominância de consultores de vendas do sexo masculino. Analisamos que dos dez clientes internos pesquisados 3/4 correspondem ao sexo masculino, totalizando 75,0%. As mulheres são representadas por 25,0% ou 1/4 da população pesquisada. Mesmo com um crescimento global de mulheres no mercado de trabalho, o resultado mostra que ainda há um diferencial a ser percorrido. Também salientamos pela vivência na Brazmotors que a procura por consultores de vendas, o sexo masculino ainda é maior, tanto por quem emprega, quanto por quem solicita atendimento.

Acerca da faixa etária dos clientes internos apresentamos os resultados no Gráfico 2:

GRÁFICO 2 – Faixa etária do cliente interno



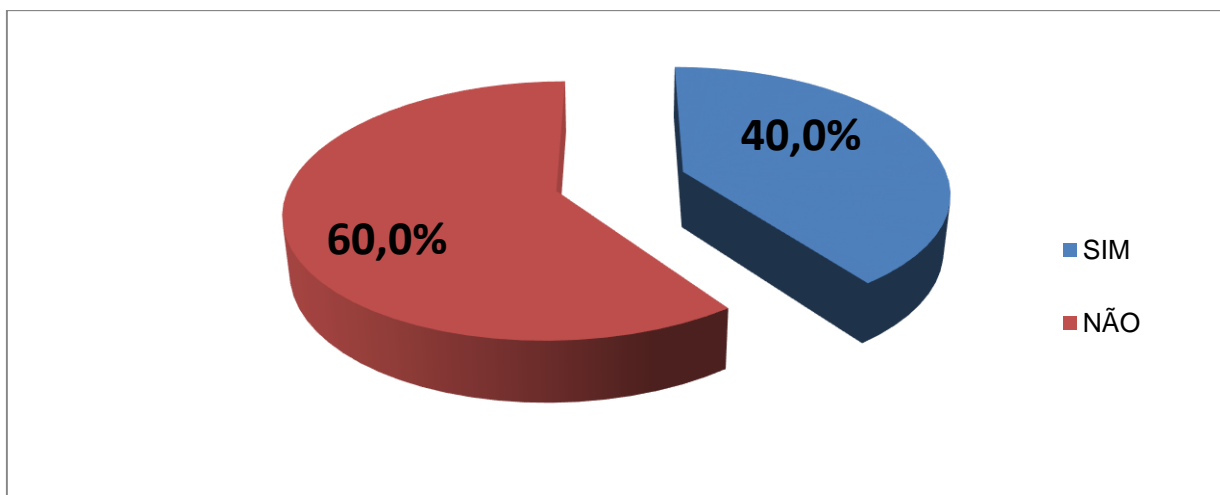
Fonte: Dados da pesquisa, 2013

No Gráfico 2, está representada a faixa etária dos consultores de vendas da Brazmotors. Constatou-se predominância de consultores com faixa etária de 21 a 40 anos, representado por 80,0%, seguido de 10,0% com 41 a 59 anos e igualmente 10,0% com faixa etária de 60 anos ou mais.

Todos os colaboradores necessitam de um aprendizado contínuo em sua formação profissional. O endomarketing realiza muito bem esta função de entender as necessidades do cliente interno.

Sobre a formação superior, obtivemos os seguintes resultados:

GRÁFICO 3 – Formação dos sujeitos da pesquisa

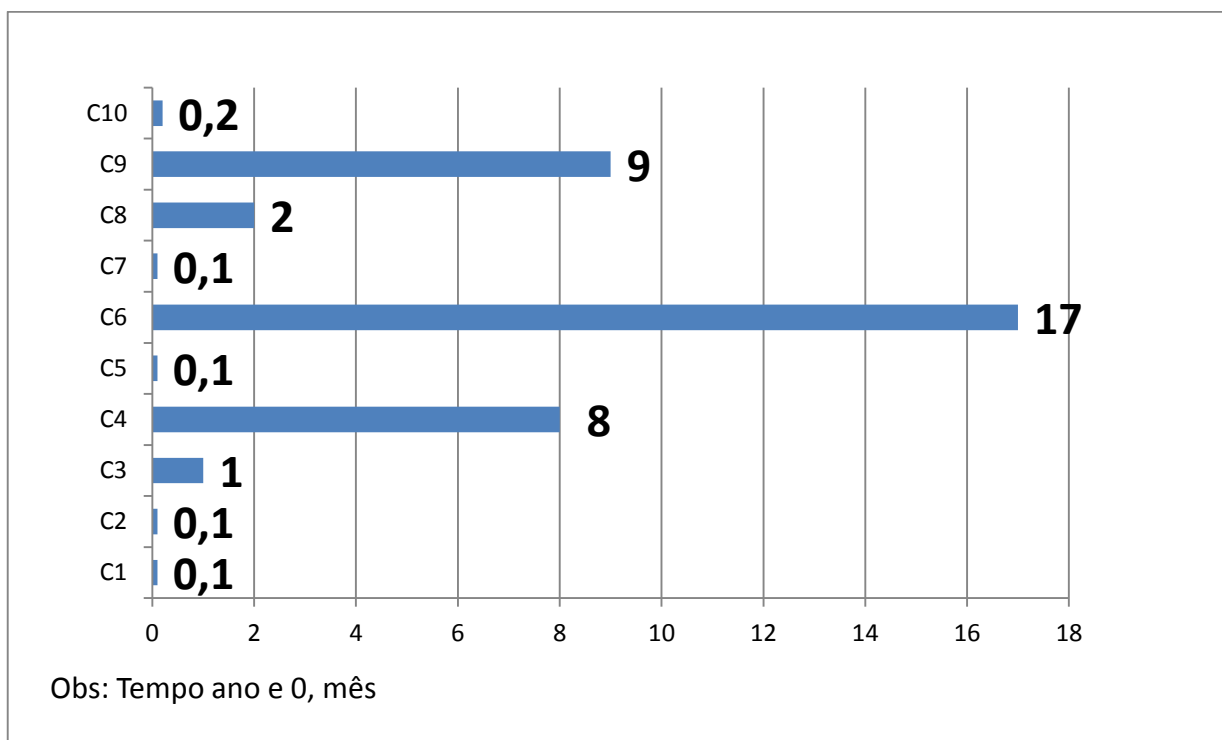


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

A partir da pergunta do Gráfico 3, sobre a formação superior ou técnica dos consultores de vendas, tentamos obter o grau de formação profissional dos colaboradores. Por meio dos instrumentos de pesquisa conseguimos diagnosticar que nenhum dos clientes internos tem formação superior na função de consultor de vendas, e sim formação superior em outras áreas. Houve um diferencial de 10,0% entre as partes, totalizando 60,0% os sujeitos que não tem nenhuma formação superior ou técnica e 40,0% com formação superior ou técnica que contribui para o seu desempenho na função.

Na questão 4, onde é demonstrado o resultado no Gráfico 4, realizamos um pergunta aberta para analisarmos fielmente o tempo de serviço na função de consultor de vendas na Brazmotors de cada cliente interno pelo motivo da população reduzida a um departamento.

GRÁFICO 4 – Tempo de serviço na Brazmotors



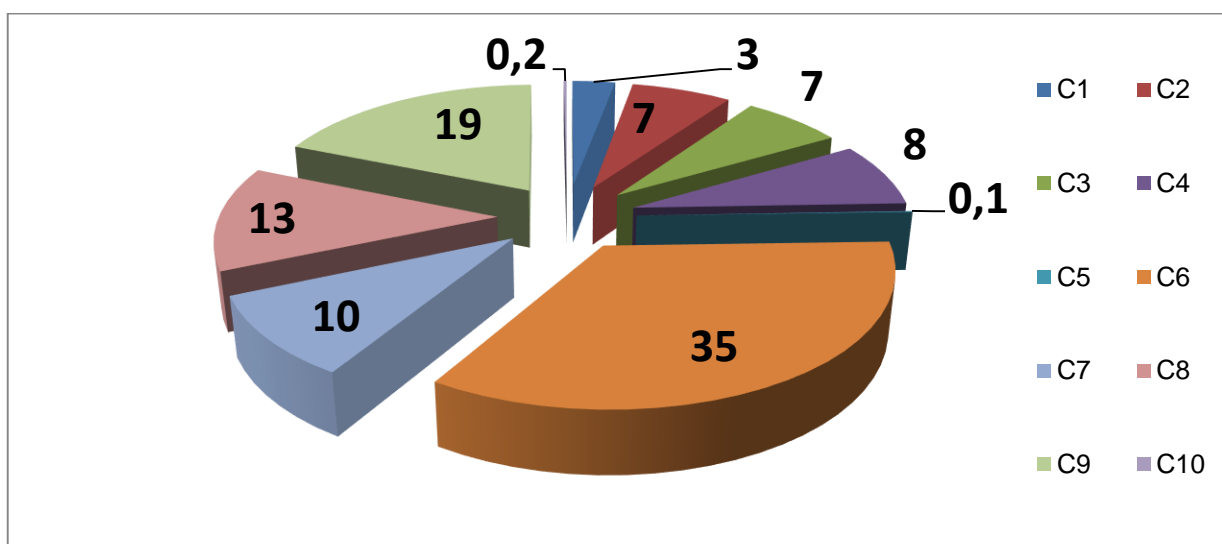
Fonte: Dados da pesquisa, 2013

De acordo com o Gráfico 4, 50,0% dos sujeitos entre um a dezessete anos de casa, compõem o quadro de funcionários da Brazmotors e os novatos recém contratados de um a dois meses de casa. No momento da pesquisa a empresa estava passando sobre forte mudança em seu quadro de funcionários.

Podemos considerar que com o tempo de serviço, além das experiências adquiridas na empresa, os clientes internos tornam-se integrados às políticas e aos objetivos a serem alcançados, podendo implicar em capacitação em satisfazer as necessidades informacionais da clientela. A maneira como uma empresa recepciona o Cliente é o diferencial nos dias de hoje, por meio do atendimento pode-se obter o sucesso ou fracassar nos objetivos a serem alcançados. (COBRA, 1992).

Quanto ao tempo de experiência na função de consultor de vendas, também não limitamos a respostas e sim deixamos a pergunta aberta para um melhor resultado, conforme o Gráfico 5.

GRÁFICO 5 – Tempo de serviço na função



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Analisando o Gráfico 5, verificamos um grande nível de experiência dos consultores de vendas, pois 70,0% dos clientes internos têm de 7 a 35 anos na função de consultor de vendas. Por isso os números dos resultados nos gráficos anteriores mostram um nível de conhecimento favorável ao ótimo atendimento, satisfação dos clientes externos.

Pelo tempo de serviço na função, os clientes internos mostram-se conhecedores do produto, dos serviços e, o mais importante, dos clientes, compradores de veículos novos. A vivência no mercado de automóveis garante uma abordagem mais específica das necessidades dos clientes e o atendimento é uma garantia de satisfação

Em se tratando de competências boa parte dos sujeitos não souberam classificar o que realmente era competência profissional. Tivemos que dar exemplos para uma possível resposta ao questionário. Contudo, os resultados sobre as competências profissionais adquiridas durante atividade na Brazmotors estão apresentados no Quadro 5.

QUADRO 5 – Competências profissionais adquiridas na Brazmotors

Competências	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	Total CP* %
Profissionais											
Atendimento a clientes					X				X		20,0
Argumentação		X									10,0
Conhecimento					X				X		20,0
Consagração							X				10,0
Dinâmica								X			10,0
Manipulação	X										10,0
Negociação	X										10,0
Obediência							X				10,0
Objetividade							X				10,0
Outras				X				X			20,0
Persistência							X				10,0
Persuasão							X				10,0
Responsabilidade										X	10,0
Suficiência	X										10,0
Sensibilidade							X				10,0
Seriedade										X	10,0
Sociabilidade							X				10,0
Total por Cliente	3	1	0	1	2	0	7	2	2	2	100,0

* Nota: Questão aberta

Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Mesmo expondo exemplos sobre competências aos clientes internos, 20,0% não souberam se auto-avaliar. De acordo com a tabela o cliente interno C7 tem o maior número de competência profissional, seguido do C1 com 3 competências, e com nenhuma competência profissional estão os clientes interno C3 E C6. Possivelmente o índice de competências coletados são baixos pelo motivo da maioria dos sujeitos não terem uma definição exata sobre o que seja competência profissional. Porém, as competências que mais incidiram foram: atendimento a clientes e conhecimento.

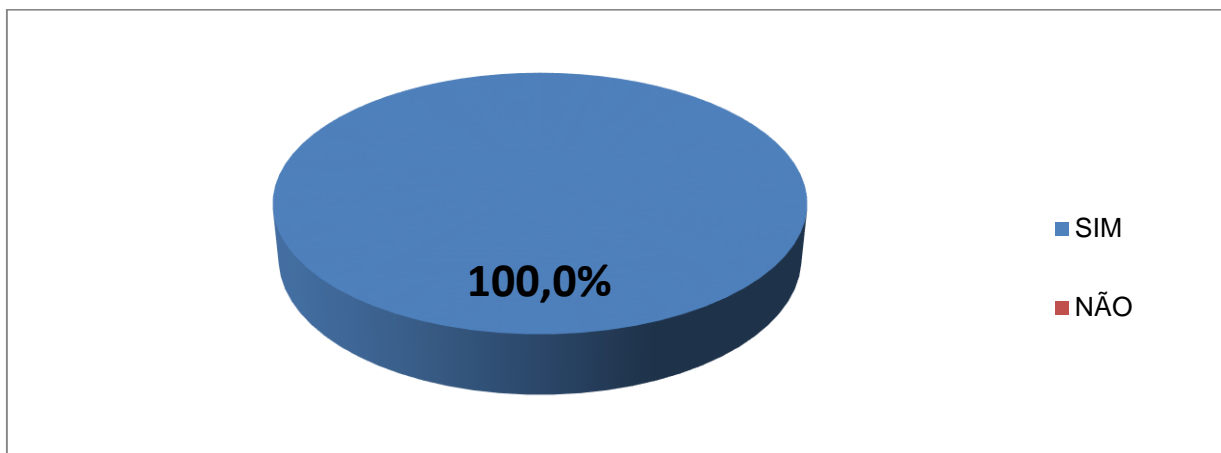
As empresas exigem mais que um colaborador certificado. Pois, a experiência, a comunicação e outras habilidades são o diferencial dos profissionais que se busca para o mercado de trabalho. A combinação de conhecimentos, de saber fazer, de experiências e comportamentos, define a competência profissional desejada pelas empresas. (ZARIFIAN, 2001).

5.1.2 Dados da pesquisa referente ao cliente interno

Após identificar o perfil do cliente interno, analisamos os dados da pesquisa que é de fundamental importância na construção de resultados para o estudo deste trabalho. Os dados coletados serviram para análise dos clientes internos e foram abordados assuntos sobre: satisfação com a função que exerce, outra função exercida na Brazmotors, instalação satisfatória ao atendimento aos clientes externos, fluxo de informação da gestão da empresa na qualificação do consultor de vendas, o curso Pulsar Chevrolet, Treinamento GM (presencial), Insuficiência de informação no atendimento, acessibilidade, informações para tomada de decisão e ações importantes para melhoria no atendimento.

Quanto à satisfação dos consultores de vendas na execução de sua função, o Gráfico 6 mostra os resultados.

GRÁFICO 6 – Satisfação quanto à função



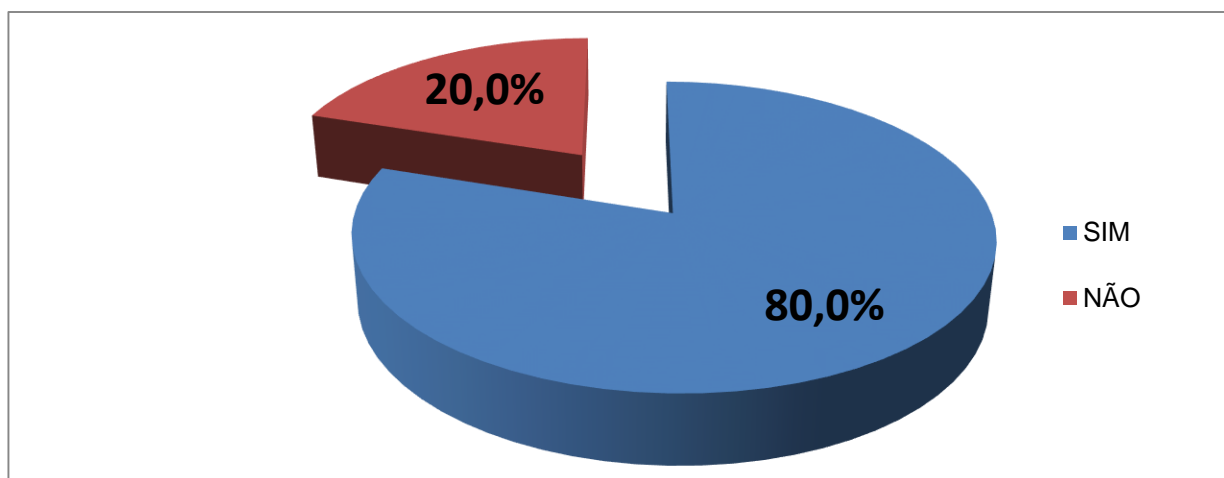
Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Identificamos que a Brazmotors é uma empresa privilegiada ou realmente trabalha o seu pessoal humano para o sucesso de todos. Por isso tem-se 100,0% de satisfação dos clientes internos.

Atualmente as empresas buscam satisfação com seus clientes externos e esquecem-se dos seus colaboradores internos. As empresas que se comprometem com seus colaboradores internos em deixá-los com continua satisfação; conseguiram ter pessoas dando o melhor de si para garantir o sucesso da Empresa. (BEKIN, 2000).

Acerca da pergunta se sempre exerceu a função de consultor de vendas na Brazmotors, obtivemos:

GRÁFICO 7 – Sempre exerceu a função de consultor de vendas

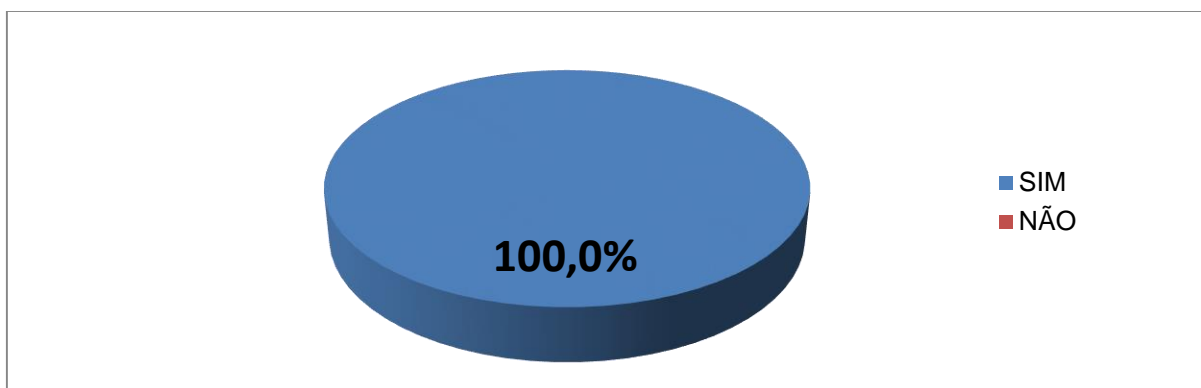


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

No Gráfico 7, referente a mudança de função na Empresa, a predominância de 80,0% não mudaram de função desde quando passaram a compor o cargo de consultor de vendas e os outros 20,0% iniciaram sua carreira na Brazmotors em outra função e passaram a exercer a função de consultor de vendas. Pelo resultado mostra-se que a fuga em busca de outra profissão não existe no momento e sim a incorporação de novos consultores. Com base em vivência na Brazmotors, pois pela técnica de observação e estando envolvido em todos os processos da Empresa, é realmente uma profissão estável em se tratando de bons salários.

Com relação à (in)satisfação dos clientes internos a respeito das instalações físicas para o atendimento, obtivemos:

GRÁFICO 8 – (In)satisfação instalações atendimento aos clientes

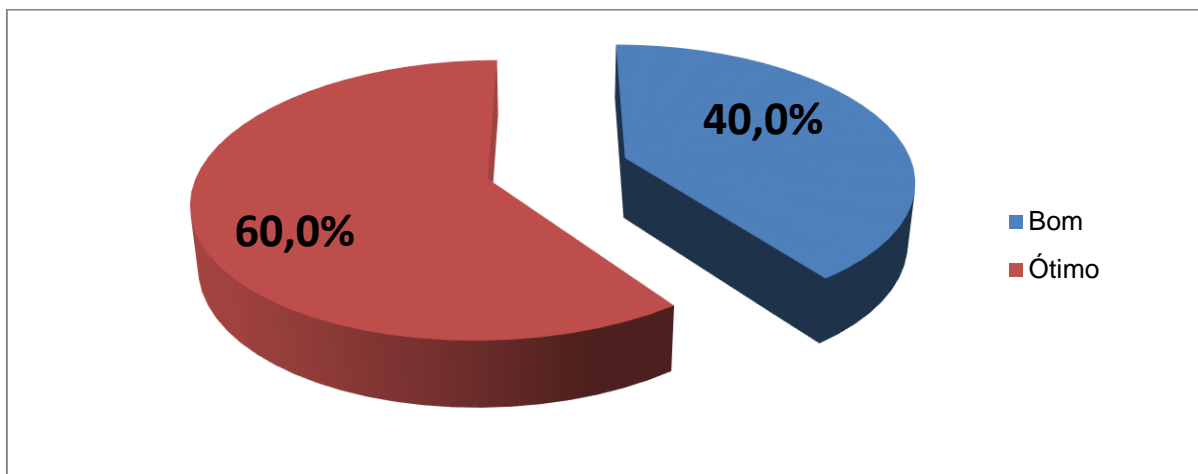


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Mais um ponto positivo para Brazmotors voltado para satisfação com a Empresa. Conforme o Gráfico 8, 100% dos clientes internos classificaram as instalações disponíveis ao atendimento ao cliente como exemplo a ser seguido.

No tocante à classificação do consultor de vendas quanto às informações durante o atendimento, os resultados estão no Gráfico 9:

GRÁFICO 9 – Gestão da Empresa quanto à qualificação dos consultores de vendas

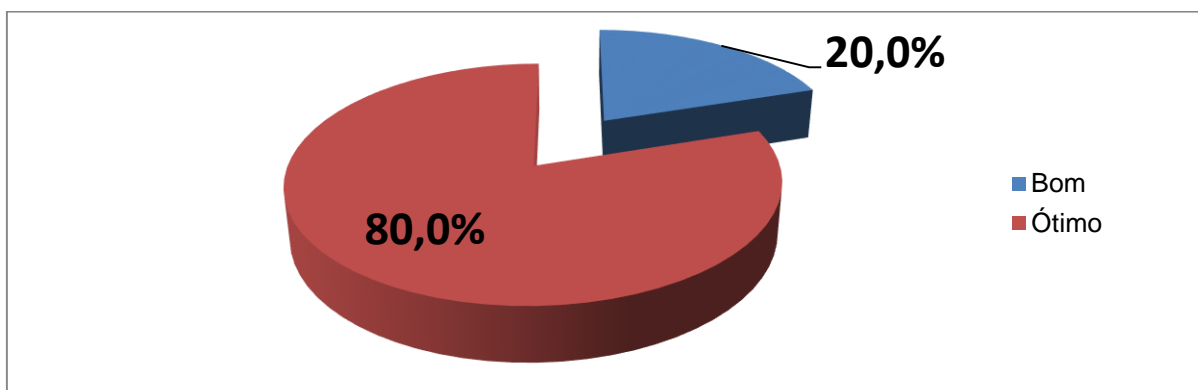


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Conforme o Gráfico 9, a gestão da Empresa tem preocupação em contribuir na evolução profissional de seus colaboradores. Como se observa 60,0% considera a gestão da Empresa ótima na disponibilização das informações para um melhor atendimento e 40,0%, avaliam como bom.

Sobre os cursos disponibilizados pela Brazmotors aos clientes internos, o apresentamos o resultado no Gráfico 10.

GRÁFICO 10 – Treinamento Pulsar – curso web Chevrolet



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

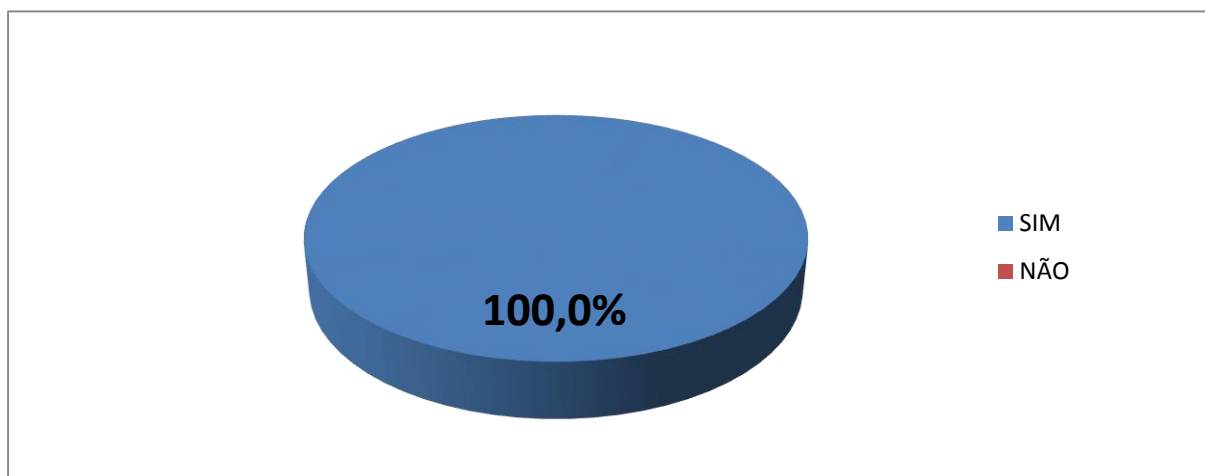
O treinamento Pulsar Chevrolet avalia o nível de capacitação dos colaboradores das concessionárias Chevrolet. Além da avaliação a concessionária participa de uma classificação de acordo com os resultados alcançados por seus colaboradores, onde pode atingir a classificação CLASSE A. A Brazmotors tem este título por 15 anos consecutivos. Portanto, a empresa qualifica seus colaboradores, obtém resultados

favoráveis aos seus objetivos e ainda, justamente é premiada pela capacitação dos seus valores humanos. Diante do exposto, analisando o Gráfico 19, onde é avaliado o treinamento do Pulsar, curso web disponibilizado pela GM, mostramos que 80,0% dos sujeitos classificam o curso como ótimo e 20,0% como bom.

Por meio de treinamentos com os seus colaboradores as empresas só tem a ganhar em comprometimento, produtividade e tornar as suas equipes capacitadas ao negócio da empresa. São características do Endomarketing.

No próximo item buscamos analisar o êxito na qualificação profissional na GM, para tanto, realizamos uma comparação entre o curso online (web) e o presencial em relação ao aprendizado. O primeiro não existe uma interação direta com o participante, sendo bastante cansativo pela quantidade de curso disponibilizado para os colaboradores.

GRÁFICO 11 – Treinamento GM –(presencial)

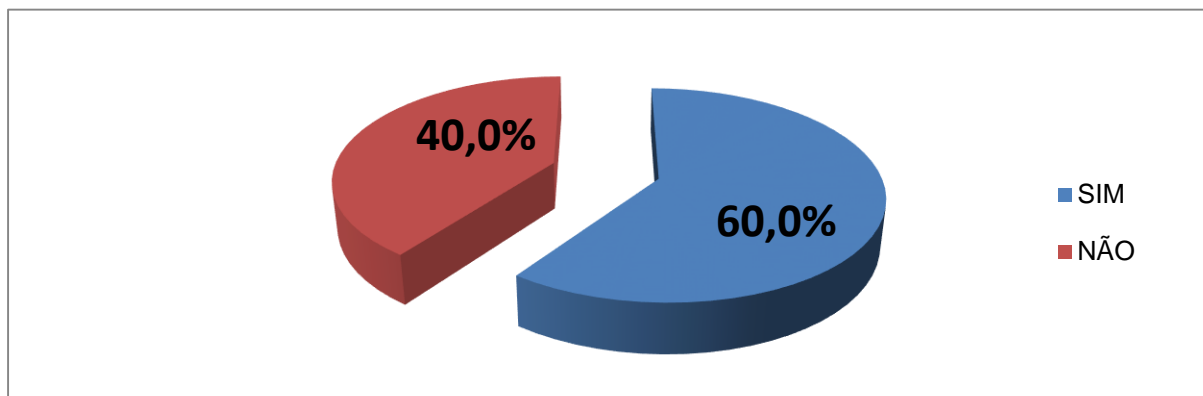


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Na avaliação do curso online GM, o Pulsar, realizamos a pergunta sobre a exatidão com o curso presencial GM. Obtivemos 100,0% de aprovação quanto ao êxito do curso presencial no aprendizado dos colaboradores.

Outra questão abordada foi se as informações que os clientes internos dispõem no momento da venda são suficientes para o atendimento.

GRÁFICO 12 – Informação insuficiente no atendimento ao cliente



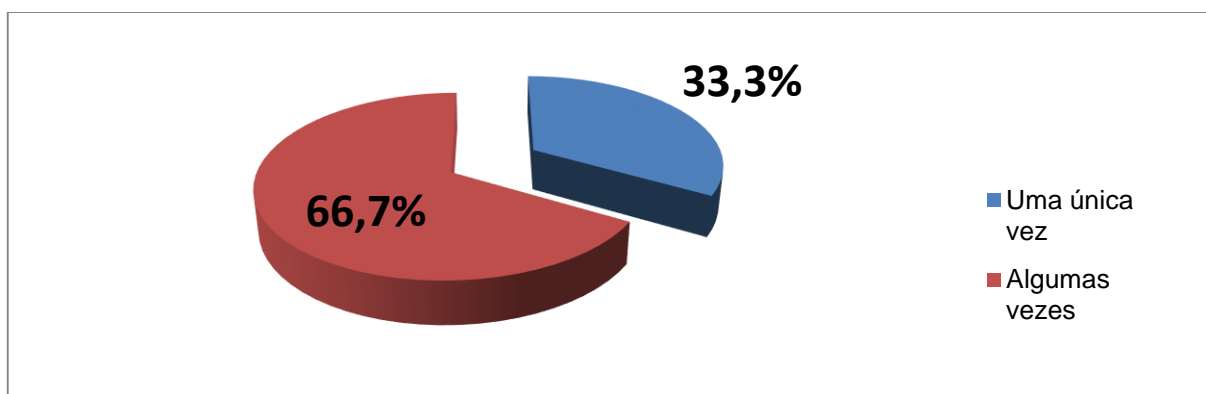
Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Nota-se no Gráfico 12, a necessidade de melhorar o fluxo de informação entre os líderes e liderados, pois 60,0% dos clientes internos responderam SIM na falta de informação solicitada pelos clientes externos. Os outros 40,0% qualificaram-se suficientemente capacitados com informações relevantes ao atendimento.

É preciso encantar o cliente, interagir individualmente com ele, por meio de um atendimento personalizado, com isso permitido a fidelização do cliente com a empresa. (CAVIQUE et al., 2008).

Sobre a frequência com que ocorre a falta de informações, os resultados encontram-se a seguir.

GRÁFICO 13 – Frequência

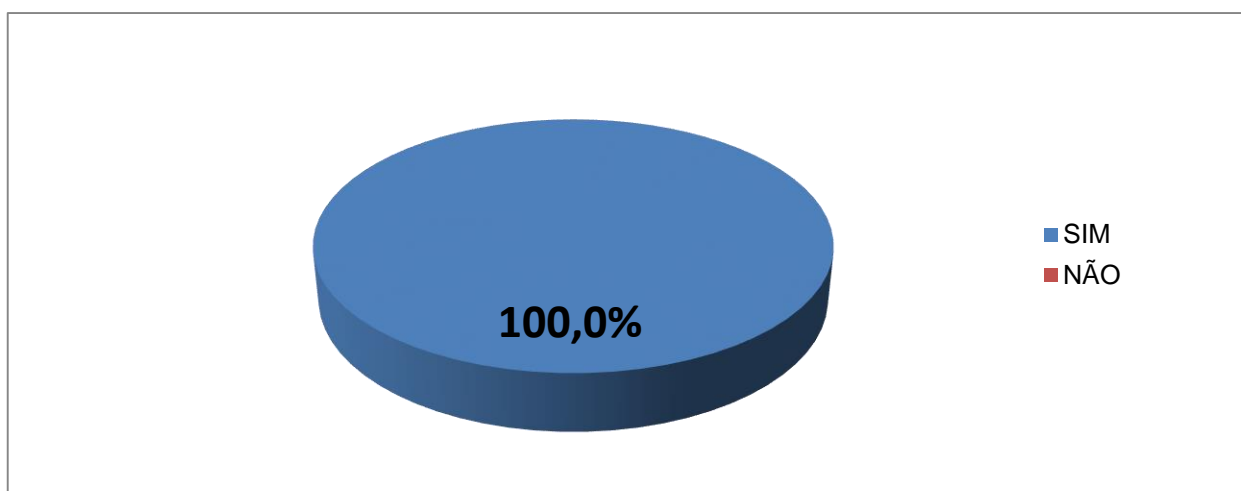


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Conforme o Gráfico 13, verificamos a frequência com que a falta de informações ocorre no atendimento ao cliente no showroom da Brazmotors, de modo que 66,7% responderam que algumas vezes não tiveram informações suficientes no atendimento e outros 33,3% não obtiveram informação uma única vez. Pela frequência do acontecimento, conseguimos medir o nível de ocorrências, para saber se os casos são raros ou não. Pela vivência sabemos que em todos os mercados existem clientes normais e diferentes. Por isso, por um caso específico a situação deve ser analisada mais com detalhes.

Perguntamos também sobre a acessibilidade no showroom de veículos, cuja resposta obtivemos a seguir.

GRÁFICO 14 – Showroom de veículos - Acessibilidade

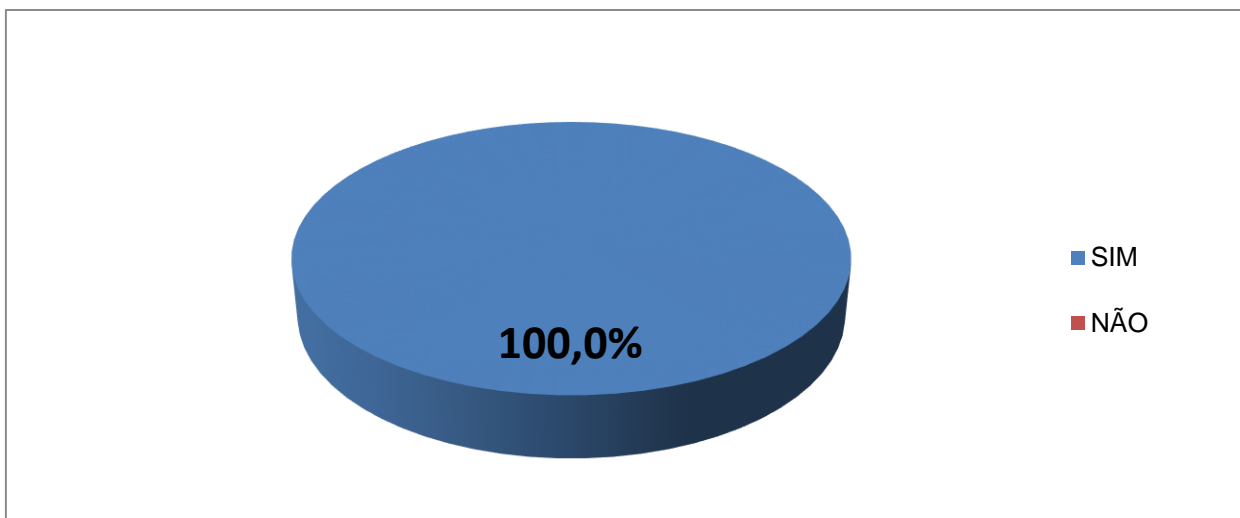


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

De acordo com o Gráfico 9 todos os sujeitos classificaram o *Showroom* como 100,0% acessível aos clientes especiais. Porém, com base na vivência na Brazmotors, diagnosticamos problema quanto à acessibilidade, pois existe uma rampa para deficiente físico, mas a mesma não é adequada, pela falta de corrimão para segurança do pessoal com necessidades especiais.

Buscamos por meio do questionário, perceber se as informações disponibilizadas pela gerência são suficientes, de acordo com o gráfico abaixo:

GRÁFICO 15 – Suficiência nas Informações disponibilizada pela Gerência – tomada de decisão

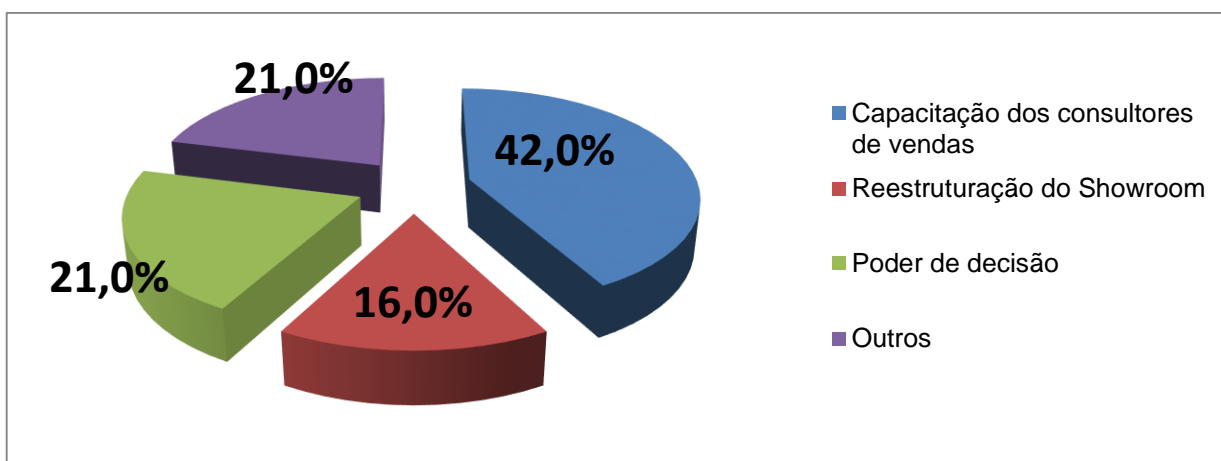


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Quanto ao fluxo de informação para tomada de decisão dos consultores de vendas são suficientes pela apresentação dos resultados no Gráfico 15, no qual 100,0% dos clientes internos sentem-se satisfeitos com as informações disponibilizadas pela gerência.

Sobre estratégias para melhorar o atendimento aos clientes de veículos novos, obtivemos o Gráfico 16.

GRÁFICO 16 – Melhoramento para o atendimento aos clientes



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Um dos destaques dos objetivos específicos neste estudo envolve a capacitação dos colaboradores da empresa. No Gráfico 16, observamos o comprometimento dos colaboradores da Brazmotors em estarem sempre em busca de informação/qualificação. Os clientes internos citaram a capacitação dos consultores de vendas como em primeiro lugar para melhorar o atendimento aos clientes, com predominância de 42,0%. Na segunda opção ficou empatado nos percentuais entre a reestruturação do showroom e poder de decisão, com 21,0% cada e; por último Outros com o percentual de 16,0% citando como melhorias a flexibilidade de informações e uma TRAINER para ajudar nos processos burocráticos.

Atualmente os consumidores estão cada vez mais maduros e exigentes, pois a concorrência torna-se a cada dia mais acirrada. Por este motivo as empresas devem utilizar estratégias continuas em busca de melhorias no atendimento aos clientes. (COBRA, 1992).

No item seguinte, 5.2, analisamos os questionários utilizados na coleta de informações junto aos clientes externos, compradores de veículos novos na Brazmotors.

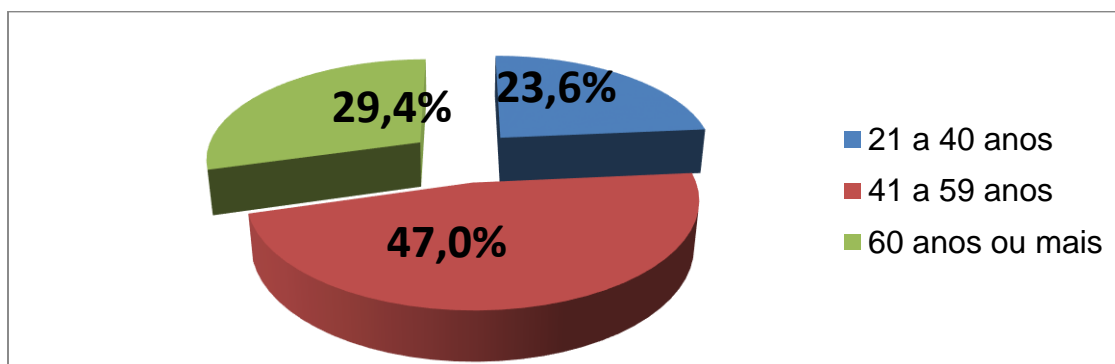
5.2 QUESTIONÁRIOS COM OS CLIENTES EXTERNOS

No tocante aos questionários aplicados aos clientes externos, identificamos: faixa etária, renda mensal; dados referentes ao perfil do cliente. Quanto aos dados essenciais para responder possivelmente as inquietações, obtivemos informações sobre: decisão de compra, (in)satisfação na instalação física para o atendimento ao cliente, conhecimento do consultor de vendas quanto ao produto, adequação e conforto da sala de espera, como melhorar o atendimento ao cliente, satisfação quanto aos colaboradores, satisfação com a Brazmotors.

5.2.1 Perfil do cliente externo

Com relação a faixa etária, os resultados obtido estão registrados no Gráfico 12:

GRÁFICO 17 – Faixa etária cliente externo

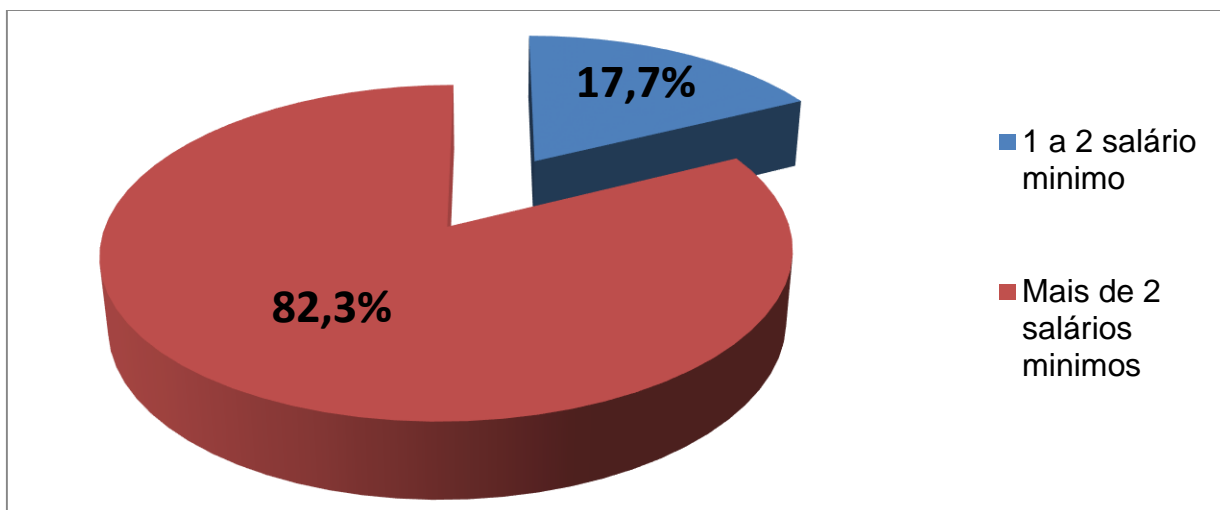


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

A faixa etária predominante, com 47,0% foi 41 a 59 anos. Os outros 53,0% encontram-se na faixa etária de 21 a 40 anos e 60 anos ou mais. Com o resultado podemos verificar que a faixa etária para compra de veículos novos são pessoas que já tem certa maturidade na escolha do produto e aparentemente vivência no mercado de profissional.

Referente à renda mensal podemos observar os resultados no Gráfico 18:

GRÁFICO 18 – Renda Mensal



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

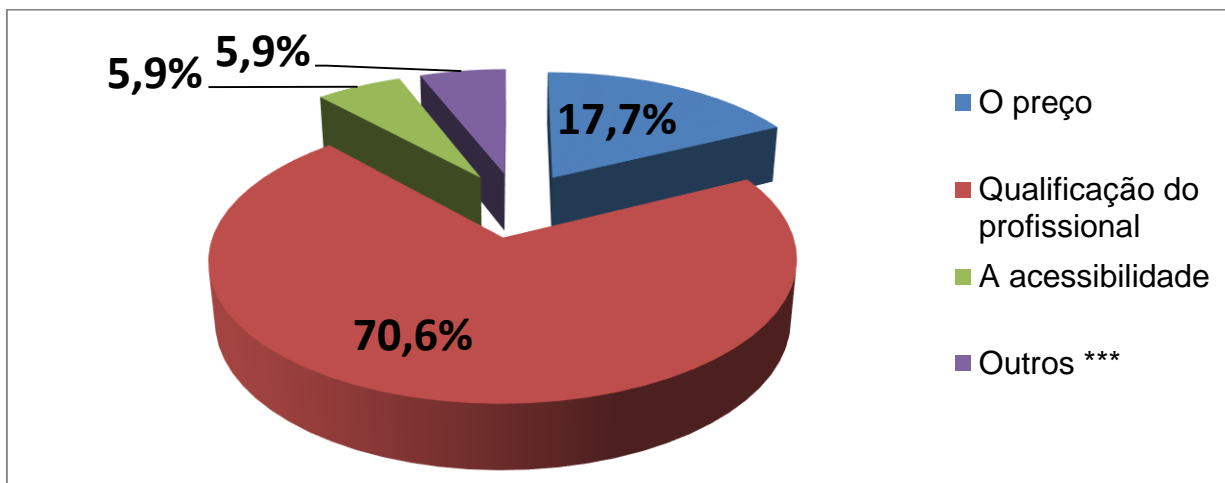
Percebemos que a maioria dos clientes externos tem uma renda individual superior a 2 salários mínimos, totalizando 82,3%.

De acordo com a coleta de dados na Brazmotors no setor de financiamento, 90,0% das vendas de veículos novos é financiada, comprovando o resultado da pesquisa sobre renda mensal, pois no mínimo para conseguir um financiamento de veículo zero quilometro o cliente deve ter uma renda superior a 2 salários mínimos.

5.2.2 Dados da pesquisa referente ao cliente externo

No que tange a decisão de compra do cliente no momento da compra do veículo novo, no Gráfico 19 demonstra que o consultor de vendas deve está sempre em contínuo aperfeiçoamento de sua qualificação, além de está preparado para um excelente atendimento, ter conhecimento do produto a ser negociado.

GRÁFICO 19 – Decisão de compra

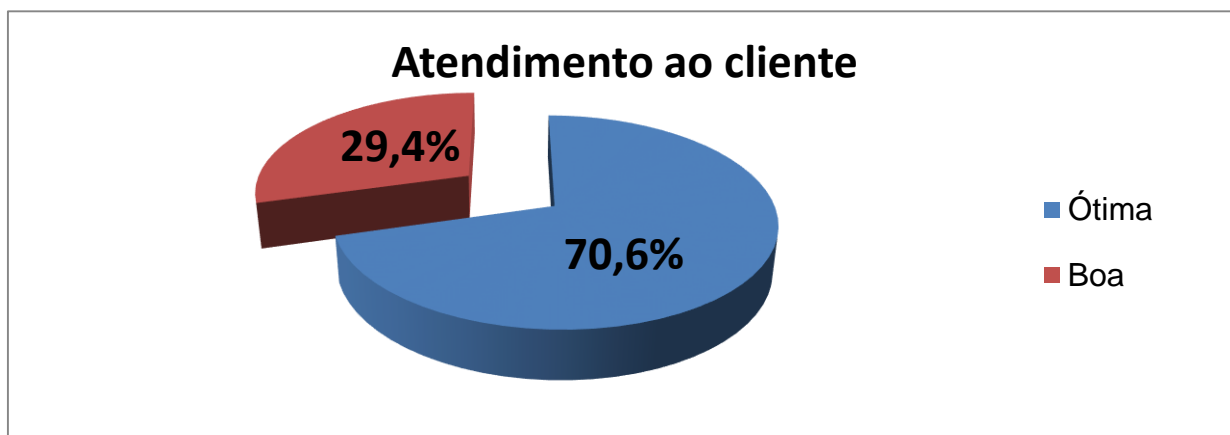


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Por meio dos resultados, 70,6% foi a escolha da importância da qualificação do profissional para decisão de compra. A função da empresa hoje, não é exclusivamente só produzir e vender bens e serviços, e sim, motivar, qualificar e proporcionar um nível de satisfação de seus clientes internos. (BRUM, 2010). Afinal, competência profissional combina conhecimento, saber fazer, experiências e comportamentos.

Quanto à instalação física voltada para o atendimento ao cliente, utilizamos além dos questionários, a vivência na Brazmotors. Pelas respostas expressamos no Gráfico 20 uma satisfação da clientela com as instalações físicas para atendimento aos clientes, totalizando 70,6% de clientes que classificaram como ótima.

GRÁFICO 20 – Satisfação quanto à instalação física



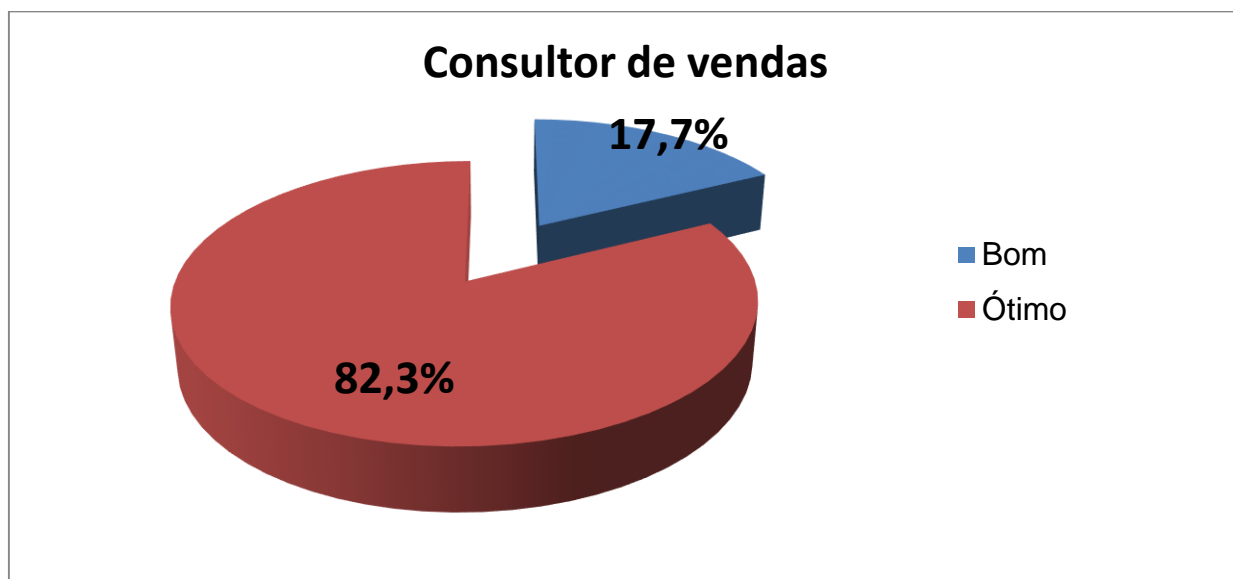
Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Pela vivência na Brazmotors contemplamos as instalações físicas voltadas para o atendimento ao cliente como adequada, pois é composta por um *showroom* climatizado, sala de espera, copa com café e água, sala vip com TV, WI-FI e WC. Esses dados puderam ser realizados por meio da observação in loco.

Ao atingir as expectativas dos clientes, a empresa terá uma satisfação plena e se superar as expectativas dos clientes, o resultado será um cliente extremamente satisfeito. (KOTLER, 1998).

O item 5 do questionário complementa o item 3, como reforço do questionamento da necessidade da qualificação do consultor de vendas, colaborador interno. Afinal, a informação é um meio necessário para extrair e construir conhecimento. (ZABOT; SILVA, 2002). Os resultados sobre o conhecimento do produto por parte do consultor de vendas encontra-se no Gráfico 21.

GRÁFICO 21 – Conhecimento do produto



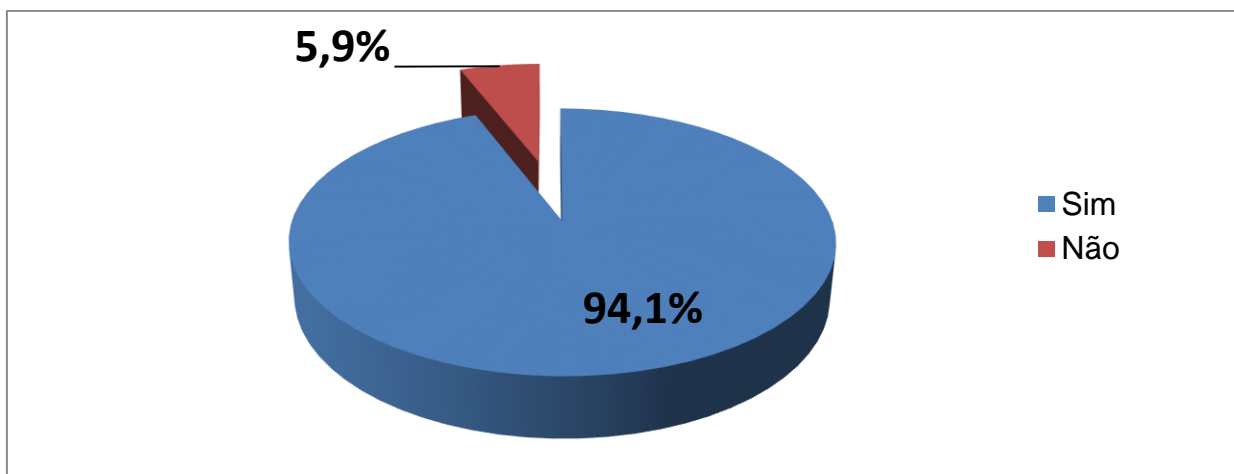
Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Conforme o Gráfico 21 a maioria dos clientes externos avaliaram o conhecimento do consultores de vendas ótimo quanto ao produto, totalizando 82,3% e 17,7% avaliaram como bom. Mostra-se uma excelência no conhecimento do produto, no campo de pesquisa, conhecimento do veículo. Afinal, o conhecimento, de acordo com Bonfim (2012), possibilita ao profissional o domínio do saber, a capacidade de

tomar decisões e de solucionar problemas. Desta forma, de transmitir as informações necessárias.

O questão 6 está baseada no item 4 do questionário, sendo exclusiva para sala de atendimento. De acordo com o Gráfico 22 abaixo, serviu de confirmação do resultado do Gráfico 20, cujo o nível de satisfação quanto a instalação física em geral está atendendo as expectativas do cliente.

GRÁFICO 22 – Conforto e adequação da sala de espera

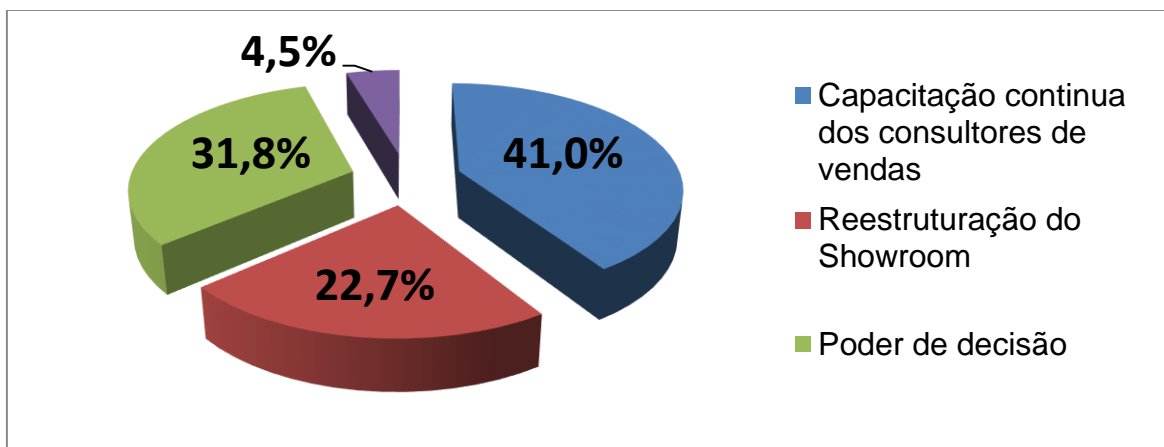


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Analisando o Gráfico 22, está claro pelo percentual de 94,1% que a sala de espera supera as expectativas dos clientes. A vivência e a observação na Brazmotors ajudaram a compreendermos o resultado obtido neste item. O cliente ao adquirir um produto de uma empresa, tem a sensação de conforto, conveniência e satisfação (LAS CASAS, 2001).

Assim como no item 3, deixamos o cliente externo a vontade na escolha ou opinião sobre a pergunta: para melhorar o atendimento aos clientes de veículos novos, qual das ações abaixo julga mais importante? Por ser um pergunta aberta, qualitativa, conseguimos ter um resultado mais expressivo.

GRÁFICO 23 – Ações para melhorar o atendimento



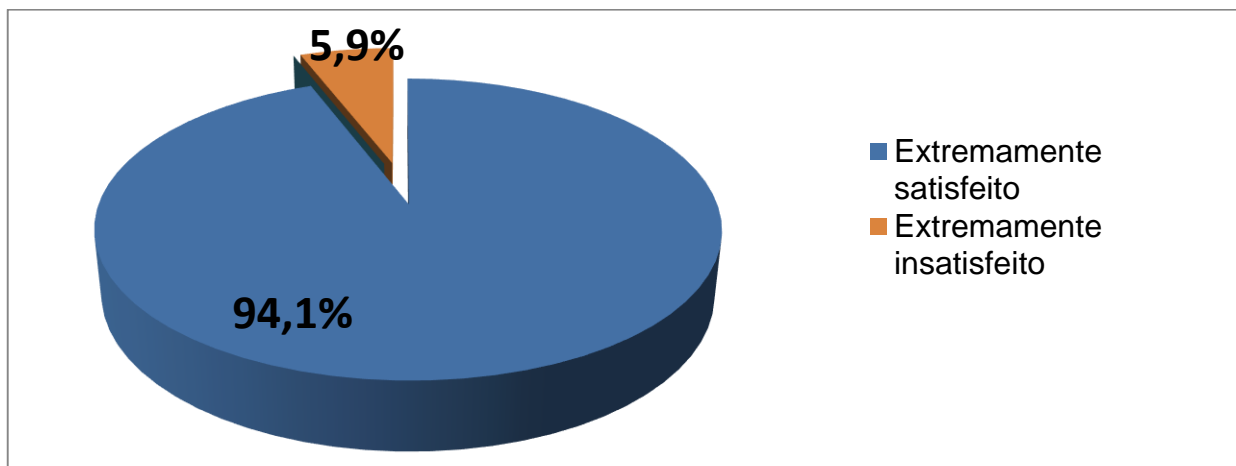
Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Conforme Gráfico 23 obtivemos tais resultados: quase metade (41,0%) dos clientes externos considera fundamental a importância da capacitação contínua dos consultores de vendas para melhorar o atendimento; 31,8% considera o poder de decisão do consultor de vendas no fechamento da venda; 22,7% a reestruturação do showroom e 4,5% responderam outros mesmo sem descrever a opinião.

Em busca da capacitação dos colaboradores, o treinamento é a mola mestra na construção da competência profissional. O sucesso dos negócios tem à frente o atendimento e o foco no cliente (COBRA, 1992).

No Gráfico 24, observamos que a maioria dos clientes externos estão extremamente satisfeitos com os colaboradores, consultores de vendas de veículos novos, correspondendo a 94,1%.

GRÁFICO 24 – (In)satisfação quanto aos colaboradores

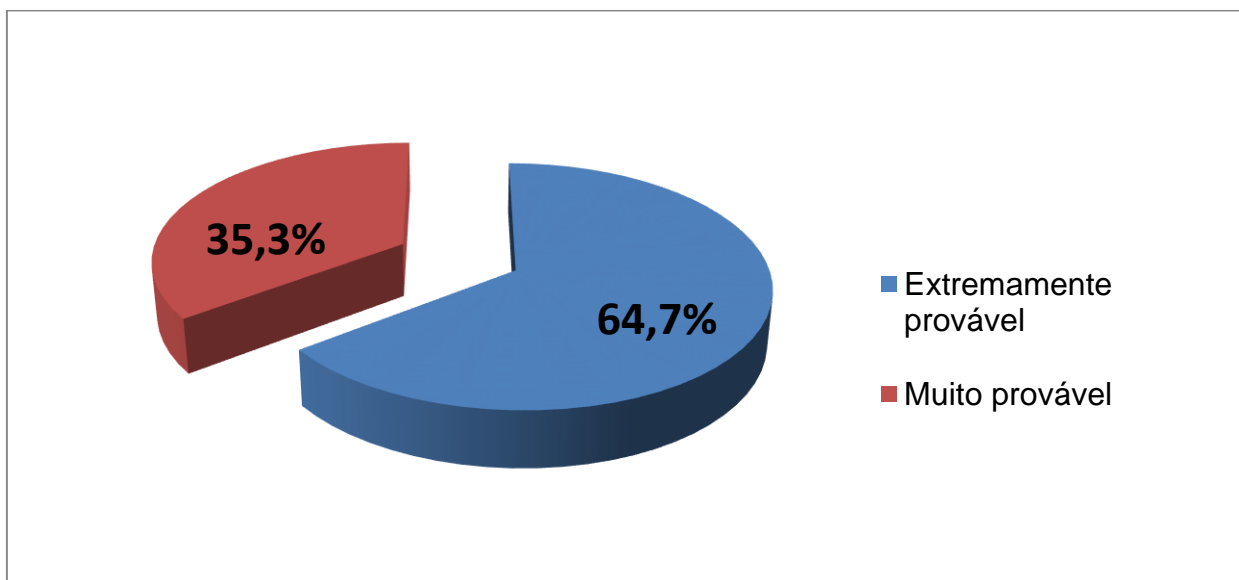


Fonte: Dados da pesquisa, 2013

A satisfação dos clientes está firmada no Marketing de relacionamento, relacionamentos estes construídos com práticas de satisfação ao longo do prazo com o objetivo de reter seus clientes. (KOTLER, 1998).

O Gráfico 25 apresenta os resultados sobre a indicação da Brazmotors por parte dos clientes externos.

GRÁFICO 25– Indicação a Brazmotors



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Conforme o Gráfico 25, 64,7% dos clientes externos indicam a Concessionária Chevrolet, Brazmotors, como referência na compra de veículos novos. E 35,3% muito provável indicariam. Com este resultado a Brazmotors mostra-se com excelência no atendimento/satisfação.

5.3 CRUZAMENTO DE DADOS ENTRE CLIENTE EXTERNO E CLIENTE INTERNO

Elaboramos os questionários tanto para o cliente interno, consultores de vendas, como para o cliente externo, compradores de veículos novos, com perguntas similares, pois a intenção desde início do estudo foi realizar o cruzamento com as informações coletadas por meio dos questionários.

As perguntas foram construídas com base nas necessidades informacionais, capacitação dos clientes internos (qualificação) e satisfação dos clientes externos. Buscando-se atender as perspectivas dos clientes, melhorar o relacionamento de ambos os lados, com isso atingir o objetivo da empresa.

A seguir construímos tabelas com o cruzamento das informações dos clientes internos e externos, de acordo com algumas perguntas semelhantes nos dois questionários:

No cruzamento das informações sobre Faixa etária dos clientes internos x externos, construímos a Tabela 1.

TABELA 1 – Faixa etária do cliente interno x cliente externo

Faixa	Cliente Interno		Cliente Externo	
	Fr	%	Fr	%
21 a 40 anos	8	80,0	4	23,6
41 a 59 anos	1	10,0	8	47,0
60 anos ou mais	1	10,0	5	29,4
Totais	10	100,0	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Observamos que a predominância da faixa etária dos clientes internos é intermediária em relação à população pesquisada, com 80,0% entre 21 a 40 anos. Quanto aos clientes externos 47,0% estão na faixa de 41 a 59 anos, seguidos 29,4% de 60 anos ou mais e 23,6% de 21 a 40 anos. Com isso entendemos que a população de clientes externos é mais diversificada. Portanto os consultores de vendas devem estar sempre preparados para atender esta clientela com faixa etária diversa. Com o

resultado do gráfico observamos que a empresa tem a possibilidade de explorar e aliar as gerações entre os clientes internos e externos concedendo um relacionamento em nível comum.

Em um ambiente de trabalho composto por diversificadas gerações: Baby Boomers, X, Y e Z; podem ocorrer conflitos de gerações entre os clientes internos pelas desigualdades de suas experiências. Neste ambiente, a geração X, é uma geração mais experiente, mas com resistente a tudo que é novo, apresentando insegurança em perder o emprego por pessoas mais novas e; a geração Y, mais velozes, mas que às vezes atropelam coisas importantes no processo por falta de experiência, que o que falta para esta geração tão conectada, inteligente e rápida, a experiência.

Alinhar esses conflitos, fazer com que as diferentes gerações se ajudem é o maior desafio para as Empresas nos dias atuais. Em se tratado de experiências, os clientes mais maduros são exigentes com as suas perspectivas. A empresa que descuidar em atender bem está sujeita ao fracasso. (COBRA, 1992).

Sobre a (In)Satisfação quanto as instalações física na Brazmotors voltada para o atendimento ao cliente, elaboramos a Tabela 2 com dados disponibilizados pelos clientes internos e externos.

TABELA 2 – (In)Satisfação instalação física voltada para o atendimento ao cliente

Categoria	Cliente Interno		Cliente Externo	
	Fr	%	Fr	%
Sim	10	100,0	--	--
Não		--	--	--
Ótima		--	12	70,6
Boa		--	5	29,4
Totais	10	100,0	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Conforme a Tabela 2, verificamos que a predominância nos resultados das instalações físicas para o atendimento aos clientes é escolha dos dois grupos pesquisados. Onde 100,0% dos clientes internos aprovaram as instalações físicas da Brazmotors, também a favor das instalações, 70,6% dos clientes externos. Aqui existe um triângulo a ser beneficiados, pois todos têm a ganhar. O **cliente** em primeiro lugar, com superação das suas expectativas, um ambiente aconchegante, climatizado. Para o **colaborador**, um ambiente adequado torna-se um instrumento/ferramenta/suporte na satisfação do cliente possibilitando o fechamento da negociação. E a **empresa** tem a certeza de seu objetivo atingido.

Na Tabela 3, realizamos o comparativo das respostas dos clientes internos sobre Gestão na qualificação e clientes externos sobre Conhecimento do produto.

TABELA 3 – Gestão na qualificação x Conhecimento do produto.

Categoria	Cliente Interno		Cliente Externo	
	Fr	%	Fr	%
Bom	4	40,0	3	17,6
Ótimo	6	60,0	14	82,4
Totais	10	100,0	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Com a Tabela 3, diagnosticamos que o fluxo informacional desejado tanto em receber quanto em transmitir estão alinhados, dentro do mesmo canal. Pois de acordo com os clientes internos os gestores estão preocupados em qualificar seus consultores de vendas, acreditamos para melhor atender seus clientes. O percentual de 60,0% qualificaram a Gestão na qualificação como ótima, seguido de 40,0% considerando como boa. Portanto, os resultados demonstrados sobre o conhecimento do produto correspondem a excelente aplicação da função de gestão na empresa. Conforme exposto na tabela, 82,4% dos clientes externos classificaram como ótima e o restante como boa, 17,6% dos sujeitos.

Por meio do Endomarketing as empresas estruturam canais de comunicação, voltadas para uma comunicação eficiente e compartilham um ambiente saudável. (BRUM, 2010).

Para ter conhecimento no produto ou serviços a ser disponibilizado para os clientes, independente de mercados, a função da gestão é essencial para qualificação/capacitação, onde o gestor deve manter um processo contínuo de avaliação das necessidades informacionais de seus colaboradores.

O que fazer para melhorar o atendimento aos clientes? Muitas empresas investem em tecnologia, promoções, produtos, estrutura física, e esquecem uma das essências para o sucesso no atendimento, o seu capital humano. Na Tabela 4 realizamos uma comparação nas respostas dos questionários aplicados. No questionário voltado para o cliente interno é o item 16 e no questionário direcionado ao cliente externo é o item 7. Propositamente, elaboramos a pergunta idêntica para os dois grupos trabalhados, pois o intuito foi realizar este cruzamento no final das análises pelo nível de sua importância em resposta as inquietações. Os resultados deste cruzamento encontram-se na Tabela 4 a seguir.

TABELA 4 – Ações para melhorar o atendimento aos clientes

Categoria	Cliente Interno		Cliente Externo	
	Fr	%	Fr	%
Capacitação continua dos consultores de vendas	8	42,0	9	41,0
Reestruturação do Showroom	3	16,0	5	22,7
Poder de decisão	4	21,0	7	31,8
Outros	4	21,0	1	4,5
Totais	19	100,0	22	100,0

Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Para melhorar o atendimento aos clientes, tanto os clientes internos como os clientes externos escolheram a mesma ação a ser tomada em primeiro lugar. A capacitação contínua dos consultores de vendas foi escolhida por 42,0% dos clientes internos e também quase na mesma proporção dos clientes externo, com 41,0% de aprovação como a primeira ação a ser executada. Em segundo lugar o poder de decisão para os clientes externos, com 31,8%, seguindo por 21,0% escolhido pelo cliente interno. Em terceira colocação das ações para o cliente interno 22,7% reestruturação do showroom, o cliente externo 21,0% outras ações. E por fim, as últimas ações a serem tomadas por parte do cliente interno, 15,79% responderam reestruturação do showroom, e os clientes externos, 4,5% optaram por outras ações.

Analizamos pela primeira e segunda ação escolhida pelos grupos estudados. Foi um resultado não muito esperado pela escolha dos clientes quanto à capacitação contínua dos consultores de vendas. Isso mostra como o cliente está sempre em evolução, buscando também melhorias que tragam retorno sua escolha. Quanto ao cliente interno, mostra o comprometimento em manter sempre um fluxo de informacional em busca do conhecimento e capacitação. Ambos em busca da satisfação seja ela pessoal ou profissional.

6 CONCLUSÕES

A informação é um bem valioso para a empresa, podendo ser utilizada como moeda de troca, seja externamente ou internamente. Seu valor vai depender da necessidade informacional do receptor. As empresas precisam saber gerenciar este fluxo de informações, analisando as informações que são úteis para o desempenho de suas atividades. Nesse contexto, a informação é necessária no processo de decisão, no qual as estratégias não estão mais baseadas em dados vagos ou incertos, mas no conhecimento. A empresa constrói estratégias por meio do conhecimento adquirido com a gestão dos dados coletados, que depois se transformam em informações sobre seus clientes, colaboradores, fornecedores, concorrentes. Com isso a empresa mantém um diferencial competitivo.

Nesse estudo podemos analisar o fluxo de informação dos clientes internos (consultores de vendas) e clientes externos (compradores de veículos novos) na Brazmotors. Por meio dos questionários aplicados conseguimos obter informações essenciais sobre os relacionamentos entre clientes internos e externos, cujas necessidades informacionais e satisfação com a empresa seguiram percentuais bastante próximos. Por exemplo: satisfação com as instalações físicas destinadas ao atendimento ao cliente para melhoria no atendimento; importância na capacitação contínua dos consultores de vendas; participação da gestão e qualificação profissional para o conhecimento do produto.

A partir da fundamentação teórica, destacamos o marketing como uma disciplina em constante evolução que colabora com a adequação da empresa às necessidades do mercado, agindo em todas as áreas do conhecimento. Exploramos tipos de marketing distintos, mas com objetivos iguais, um direcionado ao cliente externo (marketing de relacionamento) e o outro direcionado ao cliente interno (endomarketing). O marketing de relacionamento proporciona uma série de vantagens, dentre as quais a fidelidade dos clientes, as relações duradouras e os relacionamentos mais próximos entre empresa e cliente. O endomarketing tem o foco no bem estar profissional e pessoal dos colaboradores, presente no dia-a-dia das empresas. Estas ferramentas de marketing são fundamentais para satisfação e, consequentemente,

fidelização dos clientes externos ou internos.

Ao caracterizar os clientes internos quanto ao seu perfil, contribuímos para Concessionária Brazmotors analisar parte do seu valor humano, pois é um diferencial competitivo ter conhecimento sobre o perfil de seus colaboradores. Com isso estratégias são elaboradas para ter a pessoa certa na função específica. Quanto à coleta de informações sobre as competências profissionais, este foi um ponto fraco para os colaboradores, pois 90,0% dos clientes internos não tinha conhecimento sobre o que era competência profissional. Sugerimos a empresa trabalhar este ponto, pois o profissional procurado pelas grandes empresas são aqueles que têm a combinação de conhecimentos, de saber fazer, de experiências e comportamentos, e isto define a competência profissional. (ZARIFIAN, 2001).

As informações obtidas sobre os clientes externos quanto à faixa etária e renda pode servir de análise para o setor de financiamentos.

Quanto aos pontos fortes dos serviços prestados, o atendimento ao cliente e as instalações físicas, na área de vendas de veículos novos, são pontos fortes, uma vez que os clientes externos estão satisfeitos em 94,4%. Contudo, sugerem que pode ser melhorado por meio da qualificação/capacitação dos consultores e autonomia no poder de decisão; sendo estes os pontos fracos a serem observados pela empresa, uma vez que o processo de satisfação do cliente deve ser contínuo.

Os clientes internos em várias questões consideraram a qualificação como ferramenta fundamental da construção do saber. A Brazmotors junto com a GM, disponibiliza treinamentos web e presencial e foram bem qualificados pelos consultores de vendas. Esta é a certeza de estarem comprometidos com suas funções pela busca do conhecimento.

As respostas dos clientes internos sempre estiveram em sintonia com as dos clientes externos, com isso verificamos que além de um grupo a ser pesquisado existe uma equipe. Por isso existe uma valorização no relacionamento e cooperação. Pela busca incessante em capacitação existe comprometimento. Quanto aos itens confiança, adaptação e poder, haveria a necessidades de estudos mais detalhados, por exemplo, a utilização da técnica de grupo focal.

Quanto às diversificadas gerações dos colaboradores internos, consultores de

vendas de veículos novos, propomos á Empresa uma sistemática de relacionamento com o público de interesse, em especial, clientes de veículos novos, que desejam um atendimento mais específico. Entender o pensamento das chamadas gerações X, Y e Z, é fundamental para aprimorar as formas de comunicação e, com resultado, melhorar o atendimento ao público alvo.

Pela a vivência de 18 anos na empresa Brazmotors e considerando as análises dos dados coletados, sugerimos a implantação de uma política de marketing na área de vendas de veículos novos, voltada para o marketing de relacionamentos e o endomarketing, pois os pontos fortes identificados precisam continuar fortes e até melhorar e os pontos fracos devem ser trabalhados ao ponto de se tornarem fortes.

Neste sentido, a pesquisa atingiu o objetivo de analisar (a necessidade) o fluxo de informacional dentro de uma concessionária Chevrolet e contribui para perceber que o marketing pode ser aplicado como vantagem competitiva no mercado de vendas de veículos novos.

REFERÊNCIAS

BARBANTE, Luiz Abdala Jabur et al. Estratégias de marketing e vantagem competitiva: estudo de caso das vendas de seminovos da concessionária Toyopar em Londrina-PR. In: SEGET, 9. SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA. **Anais...** 2012. p.16 Disponível em: <<http://www.aedb.br/seget/artigos12/47716326.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2013.

BARRETO, Aldo de Albuquerque. A informação em seus momentos de passagem [*]. **DataGramaZero**. Revista de Ciência da Informação, v. 2, n. 4, ago., 2001. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago01/Art_01.htm> Acesso em: 02 jul. 2013.

BARTH, Maurício; NEGRI, Adriana de. Endomarketing: o desafio de fidelizar o cliente interno. **Revista Temática**. Ano VIII, n. 1, jan 2012. ISSN 1807-8931 Disponível em: <http://www.insite.pro.br/2012/Janeiro/endomarketing_fidelizar_cliente.pdf> Acesso em: 24 ago. 2013.

BELINASSI, Camila Mariê et al. Endomarketing: uma gestão estratégia do desenvolvimento humano. **Revista @lumni – Volumes**, v. 2, mai 2012. ISSN 2238-684X. Disponível em: <http://fgh.escoladenegocios.info/revistaalumni/artigos/edEspecialMaio2012/vol2_noespecial_artigo_22.pdf> Acesso em: 10 jul. 2013.

BLUMER, Diego; GROSSELLI, Nívia. **Atendimento ao cliente um diferencial para as empresas**. Projeto de Pesquisa de Monografia de Conclusão de Curso. Curso de Graduação em Administração. Faculdade Cenecista de Capivari – CNEC. 38 p., 2010.

BOMFIM, Rosa Amorim. Competência profissional: uma revisão bibliográfica. **Revista Organização Sistemática**. v. 1, p. 46-62, jan./jun.2002.

BORGERT, Adriana Buss. SANTOS, Elen Renata dos. **Marketing de relacionamento com foco no atendimento aos clientes**. Esucri, 2009. Publicações Fumdes, Ciências sociais aplicadas, jul., 2012. Disponível em: <http://www.sed.sc.gov.br/secretaria/documentos/doc_download/2017-adriana-buss-borget> Acesso em: 13 jul. 2013.

BRITTES, Antônio da Silva et al. Conflitos de Gerações. In: MOSTRA CIENTÍFICA DO CESUCA, 6., **Anais...** 2012. v.1, n.6. Disponível em: <

http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/mostrac/article/view/145/pdf_12> Acesso em: 30 nov. 2013.

CARVALHO, Euler Nunes de. A influência da gestão da informação no desenvolvimento estratégico da organização: um estudo de caso da empresa h. **Linkania** - Revista científica indexada linkania Júnior, v.1, n.1, p.1-16, set./out. 2011. – ISSN:2236-6652 – ano 1 – n 1 – setembro/outubro – 2011 – Disponível em: <<http://linkania.org/index.php/junior/article/view/1>> Acesso em: 25 mai. 2013.

CASSUNDÉ, Fernanda Roda de Souza Araújo; BARBOSA, Milka Alves; CASSUNDÉ JUNIOR, Nildo Ferreira. Da fome à vontade de comer: uma análise dos instrumentos para medida de satisfação do consumidor de lojas de alimentação. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ANPAD, 36, 2012. Rio de Janeiro – RJ, 2012. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

CFA CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, A Força do endomarketing Disponível em: <<http://cfa.tangrama.com.br/servicos/news/cfanews/a-forca-do-endomarketing>>. Acesso em: 01 jul. 2013.

CLADEMIR. **Qual o valor da informação?**. Tecnologia da informação, Blogti microcamp, São Paulo, mar., 2013. Disponível em: <<http://www.blogti.microcampsp.com.br/qual-o-valor-da-informacao/>> Acesso em: 30 jul. 2013.

CRISPIM, Sergio Feliciano. et al. Concessionárias de veículos: **Estratégia de agregação de valor por meio de serviços**. In: Seminário 10ª SEMEAD – Seminários em Administração FEA-USP, 9 e 10 ago.2007, São Caetano do Sul.:USP, 2007, p. 1-12. Disponível em:<<http://www.ead.fea.usp.br/semead/10semead/sistema/resultado/trabalhosPDF/175.pdf>> Acesso em 10 jun. 2013.

D'ANGELO, André Cauduro; SCHNEIDER, Heleno; LARAN, Juliano Aita. Marketing de relacionamento junto a consumidores finais: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. **Rev. adm. contemp.** [online]. v.10, n.1, p. 73-93. 2006.

EBERLE, Luciene; BAMPI, Rodrigo Eduardo; MILAN, Gabriel Sperandio. A incorporação de um sistema de CRM na prática gerencial em uma empresa prestadora de serviços da serra gaúcha. In: SERGET – Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 6. **Anais...** 2009. Disponível em: <

http://www.aedb.br/seget/artigos09/548_548_245_Artigo_CRM_-_Seget.pdf> Acesso em: 05 jun. 2013.

FERREIRA, Luciene Braz; TORRECILHA, Nara, MACHADO, Samara Haddad Simões. A técnica de observação em estudos de administração. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO - ANPAD, 36, 2012. Rio de Janeiro – RJ, 2012. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

FERREIRA, Sérgio; SGANZERLLA, Silvana. **Conquistando o consumidor: o marketing de relacionamento como vantagem competitiva das empresas**. São Paulo. Gente, 2000.

FERREIRA, Tereza Evâny de Lima Renôr; PERUCCHI, Valmira. Gestão e o fluxo da informação nas organizações: a informação no contexto organizacional. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa /Catarina**, Florianópolis, v. 16, n. 2, p. 446-463, jul./dez., 2001.

FRAGA, Nádia Elôina Barcelos; MATTOS, Carla Erler e CASSA, Gabriela de Almeida. O marketing profissional e suas interfaces: a valorização do bibliotecário em questão. **Perspect. ciênc. inf.** [online]. 2008, v.13, n.2, p. 148-167. ISSN 1413-9936.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**, tradução Ailton Bomfim Brandão. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **O marketing sem segredos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MARTINS, Betina Marili, **Análise do fluxo de documentos internos na agência do banco do Brasil barra velha-SC**. TCE.Disponível em: <
<http://siaibib01.univali.br/pdf/Betina%20Marili%20Martins.pdf>> Acesso em: 10 ago. 2013.

MIRANDA, Iamar Rodrigues; SANTOS, Maria Pereira dos; MENDES, Soraia Arruda. **O Endomarketing como ferramenta estratégia de satisfação do cliente interno nas organizações**. Publicado em: 02 nov. 2009. Disponível em:<
<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-endomarketing-comferramenta->

estrategica-de-satisfacao-do-cliente-interno-nas-organizacoes/36875/>. Acesso em: 24 ago. 2013.

MORAIS, Paulo. **História do marketing: Marketing “tradicional” VS “novo Marketing”**. dez., 2011. Disponível em: <<http://www.marketingportugal.pt/artigos/marketing/marketing-tradicional-vs-novo-marketing> > Acesso em: 15 jul. 2013.

MORESI, Eduardo. **Metodologia da pesquisa**. Brasília: UCB, 2003.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 20-38, Jul. 1994.

OLETO, Ronaldo Roman. Percepção da qualidade da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 35, n. 1, p. 57-62, jan./abr. 2006.

OLIVEIRA, Bruno. **Lista completa com todos os tipos de marketing**. Mestre do marketing. mar., 2012. Disponível em: <<http://www.mestredomarketing.com/lista-completa-com-todos-os-tipos-de-marketing/>> Acesso em: 14 ago. 2013.

OLIVEIRA, Edson Gomes de et al. Marketing de serviços: relacionamento com o cliente e estratégias para a fidelização. **Revista de Administração da Fatea**, v. 2, n. 2, p. 79-93., 2009. Disponível em: <<http://www.fatea.br/seer/index.php/raf/article/viewFile/219/176>> Acesso em: 05 ago. 2013.

OTTONI, Heloisa Maria. Bases do marketing para unidades de informação. **Ciência da Informação**, v.25, n. 2, 1995.

PEREIRA, Carlos de Brito. **Notas para uma conceitualização do termo “MARKETING”**. Faculdade de economia, administração e contabilidade, São Paulo, p. 1-22, 2001. Disponível em: < <http://www.ead.fea.usp.br/WPapers/2001/01-014.pdf>> Acessado em: 08 ago. 2013.

POLLARD, William. **A informação é uma fonte de aprendizado**. BrainyQuote.com, Citação. Disponível em: <<http://www.brainyquote.com/quotes/quotes/w/williampol125776.html>> Acesso em: 25 ago. 2013.

RESENDE, Tatiana, Concessionária de veículos reclamam da redução do lucro com promoções. **Folha de São Paulo** [online]. São Paulo. 10 set. 2010 – Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/797067-concessionarias-de-veiculos-reclamam-da-reducao-do-lucro-com-promocoos.shtml>>. Acesso em: 15 mai. 2013.

REZENDE, Yara. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 1, p. 75-83, jan./abr. 2002.

SAUPE, Rosita et al. Conceito de competência: validação por profissionais de saúde. **Saúde em Revista**, Piracicaba, v. 8, n. 18, p. 31-37, jan./abr.2006. Disponível em: <http://www.unimep.br/phpg/editora/revistaspdf/saude18_art04.pdf>. Acessado em: 30 maio 2013

SOUZA, Lasier Gorziza; MILAN, Gabriel Sperandio. Confiança, valor e lealdade do consumidor: Um estudo desenvolvido em uma concessionária de veículos. In: 35º Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - ANPAD, 2011. Rio de Janeiro – RJ, 4-7//09/2011. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

STORMS, Marc. **A importância da organização do fluxo de informação para o desenvolvimento institucional**. Pbworks informando. 2007. Disponível em: <<http://informando.pbworks.com/w/page/19914236/Importancia%20fluxo>> Acesso em: 5 ago. 2013.

TEORILANG, Ivan. Informação é poder. **Pensador.INFO**, Citação, Disponível em: <<http://pensador.uol.com.br/frase/NTY5NTI2/>> Acesso em: 25 ago. 2013.

VALENTE, Thais Regina Godoi. **Marketing de relacionamento e CRM: uma análise da gestão de clientes no setor financeiro**. Artigo, EAD. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/tcc/trabalhos/Artigo_Thais%20Valente.pdf> Acesso em: 10 ago. 2013.

VIEIRA, Adriane; GARCIA, Fernando Coutinho. Gestão do conhecimento e das competências gerenciais: um estudo de caso na indústria automobilística. **ERA – Revista de Administração Eletrônica**, v. 3, n.1, jan./jun., p. 1-18, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n1/v3n1a07>> Acesso em: 25 mai.2013

VITAL, Luciane Paula; FLORIANI, Vivian Mengarda; VARVAKIS, Gregório. Gerenciamento do fluxo de informação como suporte ao processo de tomada de decisão. **Informação & Informação**, Londrina, v.15, n.1, p. 85-103, jul./jun. 2010. Disponível em: <
<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/5335/5880>> Acesso em: 30 jun. 2013.

RAUPP, Fabiano Maury. BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências Sociais. In: BEUREN, Ilse Maria (Org). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004. p.76-97.

ROCHA, Ângela da; LUCE, Fernando Bins. Relacionamentos entre compradores e vendedores: origens e perspectivas no marketing de relacionamento. **RAE - revista de administração de empresas**, vol. 46, n. 3, p. 87-93, jul-set 2006. Disponível em: <
http://http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902006000300008.pdf> Acesso em: 25 jul. 2013.

ROCHA, Ângela da; LUCE, SILVA, Jorge Ferreira da. Marketing de Serviços: Retrospectiva e Tendências. **RAE - revista de administração de empresas**, v. 46, n. 4, p. 79-87, out-dez 2006. Disponível em: <
http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75902006000400008.pdf> Acesso em: 24 jul. 2013.

SILVA, Alzira Karla Araújo da; MOREIRA, Elaine Cristina; DUARTE, Emeide Nóbrega. Aplicação de técnica de endomarketing em biblioteca universitária. **Informação & sociedade**: Estudos, v. 10, n. 2, 2000.

SILVA, Alzira Karla Araújo da; MOREIRA, Elaine Cristina; DUARTE, Emeide Nóbrega. **Aplicação de endomarketing como estratégia para despertar no cliente interno o interesse por marketing**. In: I Seminário de marketing na biblioteca central da UFPB, UFPB, p.1-13. Disponível em: <
[http://201.2.114.147/bds/bds.nsf/1FA1EC6E7D397BEA03256FE4005BA26D/\\$File/NT000A68F6.pdf](http://201.2.114.147/bds/bds.nsf/1FA1EC6E7D397BEA03256FE4005BA26D/$File/NT000A68F6.pdf)> Acesso em: 30 jul. 2013.

STEFANO, Silvio Roberto. et al. Satisfação do cliente nos serviços prestados pela Sercomtel celular. In: SEMINÁRIO SEMEAD – Seminários em Administração FEA-USP, 7 **Anais...** 2004, USP, 2004, p. 1-12. Disponível em:<
http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT70_-_Satisfa%20do_Cliente_nos_servi%20os_Ser.PDF> Acesso em: 15 jun. 2013.

SUGAHARA, Cibele Roberta; VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos. Fluxo de informação na perspectiva do ambiente em rede. **Rev. digit. bibliotecon. cienc. inf.**, Campinas, SP, v. 11, n. 2, p.76-97, maio/ago. 2013. ISSN 1678-765X. Disponível em: <<http://www.sbu.unicamp.br/seer/ojs/index.php/rbci>>

TOLEDO, Geraldo Luciano; ROCHA, Thelma; NUCCI, Paulo. O marketing de relacionamento e a construção da fidelidade do cliente. Um estudo de caso em uma empresa Brasileira de seguros. In: SEMINÁRIO SEMEAD – Seminários em Administração FEA-USP, 7. **Anais...** 2004, USP, 2004, p. 1-12. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT47A_-_Mkt_de_Relacionamento_Mercado_Securit.PDF> Acesso em 25 ago. 2013.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jô. **Marketing de Serviços**: a empresa com foco no cliente. 2.ed. São Paulo: Bookman, 2003.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Solicitação para entrada em campo no Showroom de Veículos novos e Sala de Reunião da Empresa

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

SOLICITAÇÃO

Eu, **Ronaldo Jorge de Oliveira**, aluno concluinte do curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Paraíba, sob a orientação da professora Alzira Karla Araújo da Silva, venho, respeitosamente, solicitar autorização da Brazmotors Veículos e Peças LTDA para realizar coleta de dados no setor de Veículos Novos – Showroom.

A coleta terá fins exclusivamente acadêmicos e será viabilizada por meio de pesquisa quantitativa/qualitativa com os vendedores de veículos novos e clientes de veículos novos desta empresa, devendo ocorrer no período de 20 a 26 de agosto de 2013. Para tanto, intenciona-se desenvolver um grupo focal que corresponde a pequenos grupos de pessoas reunidos para avaliar conceitos e identificar problemas.

O trabalho de conclusão de curso intitulado “**ESTUDO DE FLUXO INFORMACIONAL DE UMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS: o Endomarketing e o Marketing de Relacionamento como Estratégia Gerencial**” objetiva analisar as necessidades de informações dos vendedores de veículos novos, por meio do fluxo informacional, identificando aquelas que contribuem para a satisfação dos clientes, percebendo as lacunas neste processo.

Certos de contar com a vossa colaboração, colocamo-nos à disposição para qualquer esclarecimento.

João Pessoa, 19 de Agosto de 2013

Ronaldo Jorge de Oliveira
(Aluno do curso de Biblioteconomia/UFPB)

Alzira Karla Araújo da Silva
(Professora orientadora do curso de Biblioteconomia/UFPB)

De: Ronaldo Jorge de Oliveira
(Aluno concluinte do Curso de Biblioteconomia/UFPB)

Para: Luciano Dantas Pereira
Gerente de Vendas

Assunto: Solicitação de autorização para pesquisa na Brazmotors – Veículos e Peças LTDA

APÊNDICE B – Questionário aplicado aos clientes internos da Brazmotors

CLIENTES INTERNOS

PESQUISA SOBRE O NÍVEL DE QUALIFICAÇÃO DOS CONSULTORES DE VENDAS DE VEÍCULOS NOVOS, QUANTO A VENDA DE VEÍCULOS NOVOS, REALIZADA NA SALA DE REUNIÃO DA BRAZMOTORS VEÍCULOS E PEÇAS LTDA

Prezado(a) Consultor(a) de Vendas,

Este questionário tem a finalidade de obter informações com os Consultores de Vendas de veículos novos, analisando o grau de qualificação quanto ao atendimento aos clientes de veículos novos, futuros compradores. Esta pesquisa tem o objetivo de melhorar o atendimento/satisfação dos clientes da Brazmotors, também o questionário faz parte do TCC – “ESTUDO DE FLUXO INFORMACIONAL DE UMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS: o endomarketing e o marketing de relacionamento como estratégia gerencial”, cujo resultado final vai ser apresentado ao curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Paraíba do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharel.

Certo da presteza das suas informações expostas para que tenhamos exatidão na pesquisa quanto à qualificação dos Consultores de Vendas junto ao atendimento dos clientes de veículos novos na Brazmotors, contamos com a sua colaboração em responder as perguntas abaixo.

Atenciosamente,

Ronaldo Jorge de Oliveira

Aluno do Curso de Biblioteconomia/UFPB

Alzira Karla Araújo da Silva

Professora Orientadora do Curso de Biblioteconomia/UFPB

I - PERFIL DO CLIENTE INTERNO

1. Qual o seu sexo?

Masculino () Feminino ()

2. Qual a sua faixa etária

Até 20 anos ()

21 a 40 anos ()

41 a 59 anos ()

60 anos ou mais ()

3. O(a) senhor(a) tem formação superior ou técnica que contribui para o desempenho da função que exerce na empresa(Consultor de Vendas)?

Sim ()

Não ()

Qual? _____

4. Há quantos anos o(a) senhora(a) integra o quadro de funcionários desta empresa na função de Consultor de Vendas ? _____ anos.

5. Durante quantos anos o(a) senhor(a) exerce a função de Consultor de Vendas em sua carreira profissional? _____ anos.

6. Quais as competências que adquiriu no exercício de sua função na Brazmotors?

II - DADOS DA PESQUISA

7. O(a) senhor(a) está satisfeito(a) com a função que exerce, Consultor de Vendas?

Sim (☐) Não (☐)

8. Ao integrar ao quadro de funcionários da empresa sempre exerceu suas atividades na função de Consultor de Vendas?

Sim (☐) Não (☐)

9. O(a) senhor(a) considera as instalações destinadas ao atendimento aos clientes satisfatória?

Sim (☐) Não (☐)

10. Como o(a) senhor(a) classificaria a Gestão da empresa quanto a qualificação do Consultor de vendas em decorrência das informações disponibilizadas para um melhor atendimento aos clientes?

Péssimo (☐) Regular (☐) Bom (☐) Ótimo (☐)

11. Queira indicar sua avaliação quanto aos Cursos disponibilizados pela Montadora, GM, através do Pulsar-Chevrolet – Online (Web) quanto à qualificação profissional?

Péssimo (☐) Regular (☐) Bom (☐) Ótimo (☐)

12. Em sua opinião, a qualificação profissional em unidades de treinamento GM (presencial), tem mais êxito no aprendizado?

Sim (☐) Não (☐)

13. Alguma vez já recepcionou clientes sem ter as informações (dúvidas) precisa para satisfazê-lo?

Sim (☐) Não (☐)

13.1 Caso positivo, com que frequência tem ocorrido?

Uma única vez (☐) Algumas vezes (☐) Sempre (☐)

14. Na sua opinião, o Showroom de Veículos novos, está preparado para atender/recepcionar clientes com deficiência e idosos, quanto a acessibilidade?

Sim (☐) Não (☐)

15. Quanto às informações disponibilizadas pela gerência sobre os modelos/negociações são suficientes para tomada de decisão na hora do fechamento do negócio?

Sim (☐) Não (☐)

16. Para melhorar o atendimento aos clientes de veículos novos, qual das ações abaixo julga mais importante (pode eleger três):

(☐) Capacitação e treinamento contínuos dos consultores de Vendas;

(☐) Reestruturação do Showroom , instalações físicas (climatização, atendimento eletrônico, etc.);

(☐) Poder de decisão no fechamento da venda;

(☐) Outros. Quais? _____

APÊNDICE C – Questionário aplicado aos clientes externos da Brazmotors

CLIENTES EXTERNOS

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DE CLIENTES, QUE ADQUIRIRAM VEÍCULOS ZERO QUILOMETRO NA BRAZMOTORS VEÍCULOS E PEÇAS LTDA, REALIZADA NO SETOR DE ENTREGA DE VEÍCULOS NOVOS.

Prezado Cliente,

Este questionário tem a finalidade de obter informações com os compradores de veículos novos, analisando o grau de satisfação quanto ao atendimento dos consultores de vendas e motivo pelo qual decidiu adquirir o modelo/produto. Esta pesquisa tem o objetivo de melhorar o atendimento/satisfação dos clientes da Brazmotors, também o questionário faz parte do TCC - ESTUDO DE FLUXO INFORMACIONAL DE UMA CONCESSIONÁRIA DE VEÍCULOS: o endomarketing e o marketing de relacionamento como estratégia gerencial, onde o resultado final vai ser apresentado ao curso de Biblioteconomia da Universidade Federal da Paraíba do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharel.

Certo da presteza das suas informações expostas para que tenhamos exatidão na pesquisa quanto ao atendimento dos clientes de veículos novos na Brazmotors, contamos com a sua colaboração nas perguntas abaixo.

Atenciosamente,

Ronaldo Jorge de Oliveira

Aluno do Curso de Biblioteconomia/UFPB

Alzira Karla Araújo da Silva

Professora Orientadora do Curso de Biblioteconomia/UFPB

I - PERFIL DO CLIENTE EXTERNO

1. Qual a sua faixa etária?

Até 20 anos ()

21 a 40 anos ()

41 a 59 anos ()

60 anos ou mais ()

2. Qual a sua faixa de renda mensal?

1 (um) salário mínimo ()

1 a 2 salários mínimos ()

Mais de dois salários mínimos ()

Nenhuma ()

II - DADOS DA PESQUISA

3. O que fez o(a) senhor(a) decidir em comprar um veículo novo na empresa?

O preço ()

Qualificação do profissional no atendimento ()

A acessibilidade a Concessionária ()

Outros () _____

4. As instalações físicas voltadas para o atendimento ao cliente, queira classificá-la quanto sua satisfação:

Péssima () Boa ()
Regular () Ótima ()

5. O consultor de Vendas mostrou-se conhecedor do veículo adquirido, avalie:

Péssima () Boa ()
Regular () Ótima ()

6. Na sua opinião, a sala de espera pelo atendimento é confortável e adequada?

Sim () b) Não ()

7. Para melhorar o atendimento aos clientes de veículos novos, qual das ações abaixo julga mais importante (pode eleger três):

- () Capacitação e treinamento contínuos dos consultores de Vendas;
- () Reestruturação do Showroom , instalações físicas (climatização, atendimento eletrônico, etc.);
- () Poder de decisão no fechamento da venda;
- () Outros. Quais? _____

8. De forma geral, o(a) senhor(a) está satisfeito ou insatisfeito com os colaboradores da empresa?

- () Extremamente satisfeito;
- () Moderadamente satisfeito;
- () Pouco satisfeito;
- () Pouco insatisfeito;
- () Moderadamente insatisfeito.
- () Extremamente insatisfeito.

9. Até que ponto recomendaria a empresa Brazmotors?

- () Extremamente provável
- () Muito provável
- () Moderadamente provável
- () Pouco provável
- () Nada provável